

# *l'*Orientamento

PER LA SCUOLA, L'UNIVERSITÀ E IL LAVORO

# *l'*O

## **Orientare al sapere come atto rivoluzionario**

### **DEFINIZIONI**

**Reskilling:** la chiave per riprogettare il futuro professionale

### **LAVORO**

La nuova via del saper fare. L'artigianato tra tradizione ed era digitale

### **SCUOLA**

Ascoltare, connettere, trasformare: il potere del mentoring scolastico

### **BENESSERE**

Lo stato psicologico degli adulti disoccupati

### **SOCIALE**

Oltre l'Algoritmo: perché l'Orientatore resta la bussola nell'era dell'AI

### **EUROPA**

Micro-credenziali per l'inclusione: una nuova matrice di competenze per i lavoratori del futuro

# ASNOR È

L'Associazione che rappresenta in Italia i professionisti dell'orientamento, impegnandosi affinché sia sempre più riconosciuto il valore dell'orientamento e il ruolo professionale dell'Orientatore (L.4/2013 | MIMIT - Ministero delle Imprese e del Made in Italy).

L'Associazione, con il supporto del suo Comitato Tecnico Scientifico e con la collaborazione di Istituzioni universitarie italiane ed estere, ha costruito negli anni un sistema definito e articolato della figura professionale dell'Orientatore, di cui promuove la regolamentazione tramite il **Registro Orientatori Asnor** (L.4/2013), a garanzia delle capacità professionali e della deontologia dei propri iscritti nei confronti dell'utenza finale.

Tale Registro valorizza, riconosce e premia le competenze e le abilità di quanti lavorano nell'ambito dell'orientamento, in linea con quanto disposto a livello nazionale ed europeo nell'ambito della validazione degli apprendimenti formali e non formali.



## SOMMARIO

- 04 Reskilling**  
LA CHIAVE PER RIPROGETTARE IL FUTURO PROFESSIONALE
- 06 Orientamento professionale per i multipotenziali**  
SFIDE E OPPORTUNITÀ
- 09 Società multitasking**  
L'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE TRA NUOVE COMPETENZE E SFIDE
- 12 Reinvenzione professionale**  
COME RICOMINCIARE CON CONSAPEVOLEZZA E SUPPORTO
- 14 Il futuro delle assunzioni in Italia**  
COSA CERCANO LE AZIENDE E COME CAMBIA IL RUOLO DELL'ORIENTATORE
- 17 La nuova via del saper fare**  
L'ARTIGIANATO TRA TRADIZIONE ED ERA DIGITALE
- 20 Verso un futuro sostenibile**  
DALLA PURPOSE-DRIVEN LEADERSHIP ALLA PEOPLE SUSTAINABILITY STRATEGY
- 24 L'orientamento in azienda**  
UNA SFIDA SU MISURA
- 26 Dal colloquio al CV**  
COME VALORIZZARE LE COMPETENZE NEI PERCORSI DI II LIVELLO
- 29 Ascoltare, connettere, trasformare**  
IL POTERE DEL MENTORING SCOLASTICO
- 32 Orientare crescendo**  
COME PROGETTARE UN CURRICOLO VERTICALE DALLA PRIMARIA ALLA SECONDARIA
- 36 Riconnettersi per ripartire**  
STORIE DI ABBANDONO SCOLASTICO E PERCORSI DI RESILIENZA GRAZIE ALL'ORIENTAMENTO
- 40 Lo stato psicologico degli adulti disoccupati**  
IL CONTRIBUTO DELL'ORIENTAMENTO NEI PERCORSI DI REINSERIMENTO
- 42 Oltre l'Algoritmo**  
PERCHÉ L'ORIENTATORE RESTA LA BUSSOLA NELL'ERA DELL'AI
- 46 Umanità a confronto**  
MONDO UDEnte E MONDO SORDO NELLA COMUNICAZIONE CROSS-MEDIALE E CROSS-MODALE
- 50 Orientatori: fautori dell'innovazione sociale**
- 56 La resilienza**  
UNA CAPACITÀ FONDAMENTALE NEL MONDO LAVORO
- 60 Micro-credenziali per l'inclusione**  
UNA NUOVA MATRICE DI COMPETENZE PER I LAVORATORI DEL FUTURO
- 62 Siamo sommersi da risposte. Ma chi insegna a fare domande?**
- 64 Riscoprirsi d'estate**  
FERMarsi PER SPICcare IL VOLO



Segui l'Orientamento anche online



# l'O

**Direttrice editoriale**

Annie Pontrandolfo

**Direttore responsabile**

Vito Verrastrò

**Hanno collaborato a questo numero**

Mascia Assogna

Bianca Bezzi

Giorgia Bonadies

Luca Colautti

Annunziata Di Lecce

Barbara Donatio

Peppino Franco

Lucia Galante

Valeria Gatti

Pasquale Iuzzolino

Dario Madeddu

Felice Marotta

Alessia Paglia

Davide Patruno

Aurora Pavesi

Elena Pedriali

Sabrina Pittaluga

Roberta Puglielli

Giancarlo Sabbione

Fausto Sana

Chiara Sartori

Chiara Tomassetti

**Edizione n.12**

Mese Luglio

Anno 2025

**Progetto grafico**

Samantha Nuzzi

**Content editor**

Laura Marti

**Stampa**

Baldassarre Tipografici

Tutti i diritti riservati.

Vieta la riproduzione

L'Orientamento

Iscritto al n. 64/22 - Decreto del

4/05/2022 - Tribunale di Roma

## CONTATTI

Per collaborazioni, progetti speciali o inserzioni pubblicitarie [redazione@asnor.it](mailto:redazione@asnor.it)

Gli autori possono aver utilizzato strumenti di intelligenza artificiale generativa come supporto nella redazione di alcuni contenuti presenti in questa pubblicazione. Tutti i contributi sono stati oggetto di revisione umana approfondita e controllo editoriale. La responsabilità editoriale rimane esclusivamente della redazione e degli autori firmatari, in conformità alle disposizioni dell'AI Act (Reg. UE 2024/1689).

# l'Editoriale

DI VITO VERRASTRO



## Orientamento

### UNA BUSSOLA UMANA IN UN MONDO ALGORITMICO

Usare l'intelligenza artificiale come confidente, amica, psicologa, è l'ultima frontiera sempre più intima. Succede, anche in Italia, da parte di giovani e non solo. È lo specchio di una società che cerca cura rapida, accessibile e solitaria, che cerca scorciatoie veloci e non è disposta a rallentare, fermare, riflettere, approfondire. Del resto, le macchine forniscono risposte (dovremmo dire, meglio, risultati) pronte, accattivanti, precise, accessibili a chiunque abbia uno smartphone in tasca. Gli algoritmi già ci suggeriscono cosa guardare, cosa leggere, cosa comprare. E, sempre più spesso, anche cosa diventare. Piattaforme di orientamento digitale sono ormai in grado di analizzare curricula, competenze, profili psicologici e perfino inclinazioni caratteriali per "consigliare" un mestiere, un percorso di studi, una traiettoria di vita.

*Ma possiamo davvero delegare a una macchina la responsabilità di aiutarci a scegliere chi essere?*

Già. Perché "orientamento", rispetto a qualche decade fa, è oggi un termine olistico, che fa riferimento non solo alla sfera professionale ma anche a quella umana. Se la domanda-chiave non è più "cosa vuoi fare da grande?" ma "chi vuoi essere da grande?" – ce ne occupiamo in diversi articoli in questo numero del magazine - la risposta non può essere affidata ad un algoritmo. **L'ORIENTAMENTO**, quello autentico, **NON È MAI UNA RISPOSTA AUTOMATICA**. È ascolto profondo, relazione, accompa-

gnamento, sostegno. È uno spazio di fiducia in cui le persone - spesso in transizione - possano esplorare il proprio vissuto, le proprie paure, le proprie potenzialità. E tutto ciò richiede presenza umana, empatia, tempo.

Le intelligenze artificiali possono essere **STRUMENTI, MAI SOSTITUTI**; possono integrare dati, facilitare la raccolta di informazioni, fornire simulazioni o scenari, ma non sono in grado di leggere i silenzi, interpretare il non verbale; non colgono le esitazioni tra le righe di un racconto, **NON INCORAGGIANO CON UNO SGUARDO, NON CONSOLANO PER UN ERRORE, NON SI EMOZIONANO** nel vedere una persona trovare la propria strada.

Il rischio, affidandosi solo alla tecnologia, è di trasformare l'orientamento in una funzione previsionale, anziché educativa. In una somma di indicatori, invece che in un processo evolutivo profondo, un viaggio alla scoperta del sé e di cosa stia cambiando nella società liquida e mutevole che abitiamo.

**LE VITE NON SONO EQUAZIONI: SONO NARRAZIONI COMPLESSE, FATTE DI SOGNI, INCIAMPI, INCONTRI E SCOPERTE**. E accompagnare una persona a orientarsi in questo intreccio è un atto umano, profondamente umano. Oggi, più che mai, serve ribadire con forza che l'orientamento non è una prestazione ma una relazione, e che dietro ogni scelta c'è un mondo interiore che nessun algoritmo potrà mai comprendere davvero.

*L'intelligenza artificiale può suggerire direzioni. Ma solo un altro essere umano può camminare al fianco, nei momenti in cui la strada si fa incerta.*

# Reskilling

## LA CHIAVE PER RIPROGETTARE IL FUTURO PROFESSIONALE



**DI PASQUALE IUZZOLINO**  
Orientatore Asnor &  
Addetto ai Servizi per il Lavoro

Il mondo del lavoro è in costante evoluzione, e con esso le competenze richieste. Per questo motivo, il *reskilling* emerge come una strategia fondamentale per rimanere competitivi e cogliere nuove opportunità. *Ma di cosa si tratta esattamente? E perché è così importante in un mercato in continuo cambiamento?*

### COS'È IL RESKILLING E PERCHÉ È IMPORTANTE

IL RESKILLING, o riqualificazione professionale, È IL PROCESSO DI APPRENDIMENTO DI NUOVE COMPETENZE NECESSARIE PER SVOLGERE UN LAVORO DIVERSO O PER ADATTARSI A NUOVE MANSIONI ALL'INTERNO DEL PROPRIO RUOLO ATTUALE. Non si tratta semplicemente di aggiornare le proprie conoscenze, ma di acquisire un SET DI ABILITÀ COMPLETAMENTE NUOVO, spesso in settori o ruoli emergenti.

In un'era caratterizzata da rapidi progressi tecnologici, automazione e cambiamenti economici globali, molte professioni sono destinate a trasformarsi o a scomparire. Al contempo, ne emergono di nuove, che richiedono competenze diverse. IL RESKILLING PERMETTE A INDIVIDUI E AZIENDE DI COLMARE QUESTO DIVARIO, GARANTENDO L'OCCUPABILITÀ A LUNGO TERMINE e promuovendo l'innovazione.

### Reskilling vs. Upskilling

I termini "*reskilling*" e "*upskilling*", vengono spesso sovrapposti, ma in realtà è importante distinguerli.

**UPSKILLING:** consiste nel migliorare le proprie competenze attuali per eccellere nel proprio ruolo o per avanzare nella stessa carriera. Ad esempio, un *marketer* che impara nuove tecniche di SEO avanzato sta facendo *upskilling*.

**RESKILLING:** prevede l'acquisizione di un set di competenze totalmente nuovo, spesso con l'obiettivo di cambiare completamente carriera o di ricoprire un ruolo molto diverso. Ad esempio, un commesso che si riqualifica per diventare analista dati sta facendo *reskilling*.

Entrambi sono processi vitali per lo sviluppo professionale continuo, ma rispondono a esigenze diverse. L'*upskilling* aiuta a rimanere rilevanti nel proprio campo, il *reskilling* apre le porte a nuove opportunità professionali.

### I VANTAGGI DEL RESKILLING, PER INDIVIDUI E AZIENDE

Il *reskilling* offre benefici significativi sia per i lavoratori che per le organizzazioni.

Per gli individui, i vantaggi sono:

- > **MAGGIORE OCCUPABILITÀ**, perché permette di acquisire nuove competenze e aumenta le probabilità di trovare e mantenere un impiego in settori in crescita;
- > **ADATTABILITÀ AL CAMBIAMENTO**, in quanto consente di affrontare con maggiore serenità le trasformazioni del mercato del lavoro;
- > **NUOVE OPPORTUNITÀ DI CARRIERA**, infatti il *reskilling* apre le porte a percorsi professionali inesplorati e potenzialmente più gratificanti;
- > **SODDISFAZIONE PROFESSIONALE**, perché consente di imparare e crescere professionalmente, e può aumentare la motivazione e il senso di realizzazione.

Per le aziende, i principali vantaggi del *reskilling* sono i seguenti.

- > **COLMARE IL GAP DI COMPETENZE:** permette di formare il personale esistente per ricoprire ruoli che altrimenti sarebbero difficili da riempire.
- > **MAGGIORE FLESSIBILITÀ:** un team con competenze diverse è più resiliente e adattabile ai cambiamenti del mercato.
- > **RIDUZIONE DEI COSTI DI RECRUITING:** riqualificare i dipendenti attuali è spesso più economico che assumere nuovo personale.
- > **FIDELIZZAZIONE DEI DIPENDENTI:** investire nella formazione e nello sviluppo dei dipendenti aumenta la loro fedeltà e il loro *engagement*.



SCANSIONA E SCOPRI UN WEBINAR CHE POTREBBE INTERESSARTI



## COME AVVICINARSI AL RESKILLING: 5 STEP PRATICI

Avviare un percorso di *reskilling* richiede pianificazione e impegno. Ecco alcuni passi chiave che puoi seguire.

- 1** *Identifica i tuoi punti di forza*  
e le aree in cui potresti migliorare o che necessitano di una trasformazione.
- 2** *Ricerca quali sono le competenze più richieste*  
nei settori in crescita e che ti interessano
- 3** *Considera corsi*  
online (MOOCs), certificazioni professionali, *bootcamp*, corsi universitari o programmi di apprendistato
- 4** *Connettiti con professionisti del settore*  
in cui intendi riqualificarti
- 5** *Datti tempo*  
perché il *reskilling* è un percorso, non un evento, quindi richiede tempo, dedizione e una mentalità orientata alla crescita.

## IL RUOLO DELL'ORIENTATORE NEL PERCORSO DI RESKILLING

In questo contesto, la figura dell'Orientatore professionale Asnor diventa fondamentale. Un Orientatore può aiutarti a:

- > **ANALIZZARE** le tue competenze e aspirazioni;
- > **IDENTIFICARE** i settori e i ruoli in linea con i tuoi interessi e le esigenze del mercato;
- > **GUIDARTI** nella scelta dei migliori percorsi formativi;
- > **SUPPORTARTI** nella definizione di un piano d'azione concreto per il tuo *reskilling*.

## CONCLUSIONI: RIPROGETTARE IL FUTURO CON CONSAPEVOLEZZA

Il *reskilling* è diventato una **NECESSITÀ STRATEGICA NELL'ATTUALE PANORAMA LAVORATIVO**. Abbracciare questa mentalità di apprendimento continuo significa non solo adattarsi, ma prosperare di fronte al cambiamento.

**INVESTIRE NELLE PROPRIE COMPETENZE È IL MODO PIÙ EFFICACE PER COSTRUIRE UNA CARRIERA RESILIENTE, SODDISFACENTE e a prova di futuro.**

Che tu sia un professionista che mira a reinventarsi o un'azienda che vuole rafforzare il proprio capitale umano, il *reskilling* rappresenta un percorso virtuoso per affrontare le sfide di oggi e cogliere le opportunità di domani. **NON ASPETTARE CHE IL CAMBIAMENTO TI TRAVOLGA:** sii tu il protagonista della tua evoluzione professionale.



**Il reskilling emerge come una strategia fondamentale per rimanere competitivi e cogliere nuove opportunità.**

# Orientamento professionale per i multipotenziali

## SFIDE E OPPORTUNITÀ



**GIORGIA BONADIES**

Orientatrice Asnor & Coach professionista

Come orientatrice, spesso incontro persone che, pur non avendo un talento unico evidente, rivelano di possedere molteplici abilità e interessi.

**QUESTI INDIVIDUI, DEFINITI MULTIPOTENZIALI**, tendono a disperdere le loro energie in svariate attività, senza riconoscerne il valore o attribuirsele pienamente.

### I "MULTIPOTENZIALI ACROBATI" E I "MULTIPOTENZIALI DISORIENTATI"

Esistono due principali tipologie di multipotenziali che si presentano ai colloqui di orientamento:

> **GLI "ACROBATI"**: sono coloro che si godono il passaggio da un'esperienza lavorativa all'altra, sentendosi capaci di *"cadere sempre in piedi"*. Con loro, l'obiettivo è generare consapevolezza sulla possibilità che questa fluidità, pur entusiasmante, possa precludere un percorso di crescita professionale lineare. Con loro, si utilizzano domande generative per esplorare scenari futuri, sia che scelgano di seguire le opportunità del momento, sia che optino per una strada più definita.

> **I "DISORIENTATI"**: questa categoria vive con frustrazione il non riuscire a individuare un'unica passione o un campo in cui sentirsi preparati. Tendono a focalizzarsi sulle proprie debolezze, che in fase di orientamento vengono riconsiderate come aree di miglioramento.

### IL RUOLO DI EMILIE WAPNICK NELL'ORIENTAMENTO DEI MULTIPOTENZIALI

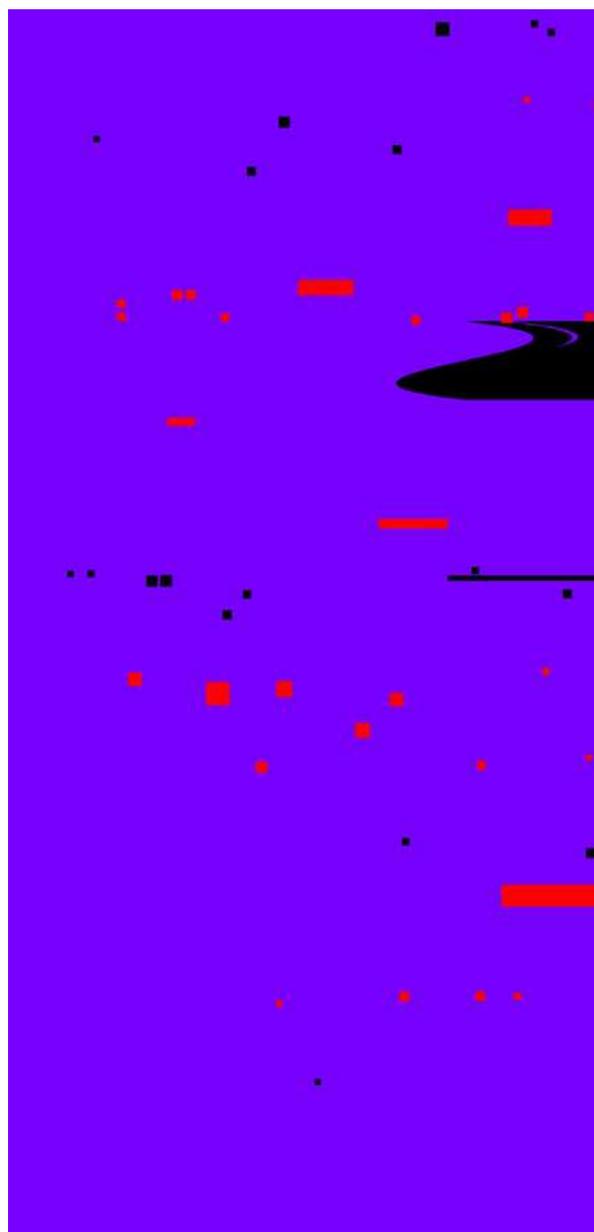
Per i multipotenziali "disorientati", il lavoro di **EMILIE WAPNICK**, autrice di *"Diventa chi sei"*, offre un grande conforto. Wapnick ha esplorato a

fondo l'esperienza di chi ha una molteplicità di interessi, evidenziandone i *punti di forza*:

- > **PLASTICITÀ**
- > **FLUIDITÀ**
- > **TRASVERSALITÀ**
- > **PREDISPOSIZIONE ALL'INNOVAZIONE E ALLE SOLUZIONI ORIGINALI**
- > **SPIRITO DI ADATTAMENTO.**

Queste caratteristiche rendono i multipotenziali estremamente desiderabili nel mondo del lavoro.

**PRESENTARE QUESTA NUOVA PROSPETTIVA SPESSO INNALZA L'AUTOSTIMA** e apre a nuove possibilità.



## Gli approcci al mondo del lavoro per i multipotenziali, secondo Wapnick

Esistono **QUATTRO APPROCCI AL MONDO DEL LAVORO** descritti da Wapnick:

- > **L'ABBRACCIAMENTO DI GRUPPO:** un unico business che integra diverse attività (tipico degli imprenditori).
- > **L'ALTERNANZA:** due o più lavori che si alternano regolarmente.
- > **L'APPROCCIO EINSTEIN:** un lavoro a tempo pieno "*accettabile quanto basta*" per mantenersi, lasciando energia per le proprie passioni nel tempo libero.
- > **LA FENICE:** un'attività intensa e

approfondita per un periodo, per poi abbandonarla e abbracciarne una completamente nuova.

Sulla base dell'affinità scelta, si può iniziare a **CIRCOSCRIVERE UN AMBITO DI PROGETTUALITÀ** più specifica.

## MULTIPOTENZIALITÀ E INTELLIGENZE MULTIPLE: PERCORSI DI CRESCITA FUNZIONALE

Sia per gli "**ACROBATI**" che per i "**DISORIENTATI**", è fondamentale comprendere che ogni predisposizione richiede impegno e studio.

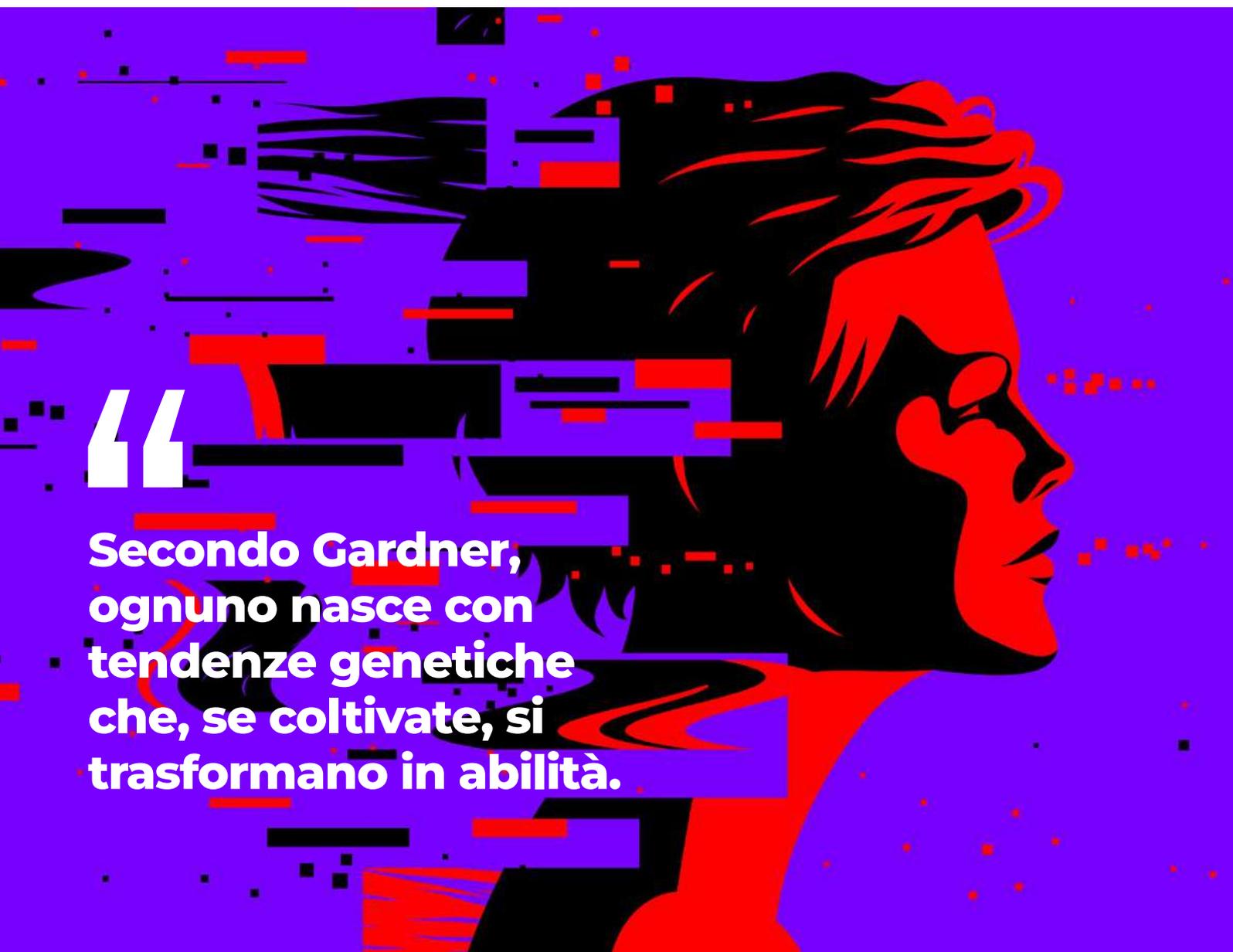
Essere multipotenziali non esime dalla necessità di aggiornarsi e approfondire la propria preparazione.

## Le Intelligenze Multiple di Howard Gardner e l'Orientamento

**HOWARD GARDNER**, nel suo libro "*Frames of mind*" (1983), è stato un precursore con il concetto di **INTELLIGENZE MULTIPLE**. Contrariamente alla teoria tradizionale che misurava l'intelligenza con un unico test di **QI** (focalizzato su abilità logico-matematiche e linguisti-

“

**Secondo Gardner, ognuno nasce con tendenze genetiche che, se coltivate, si trasformano in abilità.**



che), Gardner ha affermato l'esistenza di molteplici tipologie di intelligenza, indipendenti ma di uguale valore, legate a diverse aree cerebrali.

Secondo Gardner, ognuno nasce con tendenze genetiche che, se coltivate, si trasformano in abilità. Egli ha sostenuto che:

*Una persona nasce con tutte le intelligenze e ne sviluppa una o due fino all'eccellenza.*

I multipotenziali, in questo senso, sono favoriti, ma hanno comunque la responsabilità di impegnarsi per sviluppare la migliore versione di sé.

Oltre all'intelligenza logico-matematica e linguistica, Gardner ha identificato:

- > **INTELLIGENZA SPAZIALE**
- > **INTELLIGENZA INTRAPERSONALE** (base dell'intelligenza emotiva personale)
- > **INTELLIGENZA INTERPERSONALE** (base dell'intelligenza emotiva sociale)
- > **INTELLIGENZA CORPOREO-CINESTETICA**
- > **INTELLIGENZA MUSICALE.**

A queste sono state successivamente aggiunte:

- > **INTELLIGENZA NATURALISTICA;**
- > **INTELLIGENZA ESISTENZIALE.**

## Strumenti e strategie per incoraggiare il multipotenziale

Una volta individuate le intelligenze per cui l'orientato si sente più predisposto, si esplorano le professioni collegate a quelle intelligenze specifiche, iniziando a lavorare sulla progettualità di carriera e sulle modalità di ricerca di opportunità lavorative.

Per prevenire dispersioni e cali di motivazione, è cruciale definire un **OBIETTIVO SMART**.

- > **SPECIFICO:** fissare un obiettivo quanto più definito possibile.
- > **MISURABILE:** definire parametri oggettivi per misurare l'avanzamento del progetto.

- > **AMBIZIOSO:** l'obiettivo deve essere motivante, né troppo semplice né irraggiungibile.
- > **RILEVANTE:** deve essere importante per l'utente.
- > **TEMPIFICABILE:** l'obiettivo deve avere una scadenza definita.

“ **...la maggiore soddisfazione è vedere l'orientato andare via con una nuova luce negli occhi.**

In alcuni casi, si possono definire due obiettivi: uno **TATTICO A BREVE TERMINE** e uno **STRATEGICO A LUNGO TERMINE**, per permettere all'orientato di convogliare le sue molteplici passioni in un percorso professionale concreto, favorendo l'indipendenza e l'autonomia futura.

## Gli obiettivi del percorso di orientamento

Gli incontri di orientamento mirano a:

- > **DARE CONSAPEVOLEZZA** al multipotenziale della propria attrattività nel mondo del lavoro, riconoscendo il valore sia delle figure specializzate che di quelle più plastiche e adattabili;
- > **RIDEFINIRE L'IDENTITÀ** e rafforzare **L'AUTOSTIMA**;
- > **INCANALARE** le predisposizioni e le passioni in una **PROGETTUALITÀ DI CARRIERA**;
- > **SUPPORTARE** con la definizione di un **OBIETTIVO SMART** che rafforzi la motivazione e faciliti il progresso.

## CONCLUSIONI: UN FUTURO LUMINOSO PER I MULTIPOTENZIALI

Nell'attività di orientamento, la maggiore soddisfazione è vedere l'orientato andare via con una nuova luce negli occhi.

Uno sguardo brillante e sorridente di chi ha compreso di avere molto da offrire alla società e alle organizzazioni.

**UNA CONOSCENZA DI SÉ PIÙ PROFONDA, DELLE PROPRIE PASSIONI E PREDISPOSIZIONI**, che consente di tracciare una strada progettuale chiara e percorribile, anche in presenza di molteplici interessi che spesso possono essere collegati tra loro.



SCANSIONA E SCOPRI IL CORSO

**I diversi tipi di intelligenza: individuazione e potenziamento**

# Società multitasking

## L'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE TRA NUOVE COMPETENZE E SFIDE



DI ROBERTA PUGLIELLI  
Orientatrice Asnor & Docente

### LA SOCIETÀ MULTITASKING E L'IMPATTO SUL MONDO DEL LAVORO

La **SOCIETÀ ATTUALE** è sempre più **CARATTERIZZATA DAL MULTITASKING**, dove le persone svolgono diverse attività o ricoprono molteplici ruoli e responsabilità simultaneamente. Questa "*vita multitasking*" richiede una gestione costante di compiti lavorativi, comunicativi, sociali e personali. Questo contesto dinamico influenza direttamente il mondo professionale, rendendo indispensabile un continuo ri-orientamento di competenze e conoscenze, sia per chi entra nel mercato del lavoro, sia per chi ne esce.

#### I pro e i contro del multitasking professionale

Per aumentare la **PRODUTTIVITÀ** e l'**EFFICIENZA**, il mondo del lavoro ha sviluppato una maggiore attitudine alla **FLESSIBILITÀ** e al **CAMBIAMENTO**. La capacità di passare rapidamente tra diversi compiti è diventata una competenza fondamentale.

Tuttavia, il **MULTITASKING LAVORATIVO** può avere anche **EFFETTI NEGATIVI**.

#### Pressione e stress

La necessità di ottimizzare i tempi e rispondere prontamente a molteplici richieste genera maggiore pressione e stress, poiché l'attenzione deve essere alta su diversi fronti.

#### Errori e riduzione della qualità

L'alta pressione può portare a commettere errori, ridurre la qualità del lavoro e favorire il *burnout*, rendendo difficile la concentrazione profonda su un singolo compito.

#### Impatto su qualità e creatività

Se da un lato il *multitasking* può aumentare la velocità di esecuzione, dall'altro può compromettere la qualità e la creatività, che spesso richiedono riflessione approfondita. La sovrapposizione di attività può ridurre la capacità di pensiero critico e innovativo.

#### Frammentazione del lavoro

Nonostante il *multitasking* sia promosso dalla diffusione della cultura digitale e degli strumenti di comunicazione (*smartphone*, e-mail, messaggistica), questa abitudine può creare un ambiente di lavoro più frammentato e meno focalizzato.



**...indispensabile un continuo ri-orientamento di competenze e conoscenze, sia per chi entra nel mercato del lavoro, sia per chi ne esce.**

Nonostante queste sfide, **LE AZIENDE RICERCANO PROFESSIONISTI CAPACI DI GESTIRE PIÙ ATTIVITÀ CONTEMPORANEAMENTE**, che abbiano sviluppato competenze come la gestione del tempo, la flessibilità mentale e la capacità di *switch* rapido.

Ciò implica la necessità di costanti aggiornamenti di competenze e conoscenze.

## L'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE NELLA SOCIETÀ MULTITASKING

L'**ORIENTAMENTO PROFESSIONALE** è un elemento chiave per navigare efficacemente nella società *multitasking*. Permette alle persone di mantenere la chiarezza degli intenti e di prendere decisioni consapevoli nel complesso panorama della vita moderna, caratterizzata da un rapido flusso di informazioni e stimoli.

L'orientamento si riferisce alla capacità di una persona di **TROVARE LA PROPRIA DIREZIONE**, comprendere dove si trova e decidere come muoversi all'interno di un contesto sociale, culturale o professionale. È fondamentale per sviluppare la **CONSAPEVOLEZZA DI SÉ** e del proprio ruolo, permettendo di fare scelte informate e di adattarsi ai cambiamenti.

In un contesto *multitasking*, l'orientamento diventa sfidante. La capacità di mantenere un **FOCUS CHIARO** e di **STABILIRE PRIORITÀ** è essenziale per non perdere di vista i propri obiettivi e valori fondamentali. La sovrabbondanza di stimoli può compromettere la capacità di riflettere e di fare scelte consapevoli, rendendo più difficile orientarsi nel proprio percorso personale e professionale.

Per affrontare queste sfide, è importante sviluppare competenze di **GESTIONE DEL TEMPO**, **MINDFULNESS** e **AUTOCONSAPEVOLEZZA**. Strategie come la riduzione delle distrazioni e la definizione di obiettivi chiari

# “

## L'orientamento professionale, in ingresso e in uscita, è un diritto e un bisogno umano...



aiutano a mantenere un buon orientamento professionale. Questo ruolo è sempre più centrale nel mercato del lavoro, consentendo ai professionisti di adattare le proprie conoscenze e competenze sia in ingresso che in uscita.

## Orientamento professionale in ingresso e in uscita

Un sistema efficace di orientamento in ingresso e in uscita contribuisce a ridurre il **MISMATCH TRA DOMANDA E OFFERTA DI LAVORO**, migliora la qualità delle scelte formative e professionali e favorisce l'inclusione sociale e lavorativa.

### ORIENTAMENTO IN INGRESSO: COME AVVIARE LA CARRIERA

L'**ORIENTAMENTO IN INGRESSO** supporta coloro che sono appena usciti da un percorso formativo o un'istituzione educativa (studenti, neoiscritti a corsi) e stanno per entrare nel mondo del lavoro. L'obiettivo è aiutarli a conoscere le proprie **ATTITUDINI, INTERESSI E CAPACITÀ**, fornendo informazioni sulle opportunità di studio e lavoro per facilitare una scelta consapevole e motivata.

Attività tipiche includono:

- > **TEST DI ORIENTAMENTO** e assessment delle competenze
- > **LABORATORI PER LA SCOPERTA** delle proprie inclinazioni e interessi;
- > **SEMINARI INFORMATIVI** sui percorsi formativi e professionali;
- > **SUPPORTO NELLA SCELTA** della scuola o del corso di studi.

### ORIENTAMENTO IN USCITA: COME GESTIRE LE TRANSIZIONI PROFESSIONALI

L'Orientamento in uscita dal mondo del lavoro, spesso legato a transizioni verso nuove attività, è un processo che aiuta le persone a gestire in modo consapevole e costruttivo il passaggio dalla carriera attiva a una nuova fase della vita.

Questo tipo di orientamento può includere:

- > **BILANCIO DELLE COMPETENZE**
- > **SUPPORTO** psicologico e identitario
- > **PIANIFICAZIONE** del tempo e delle attività
- > **FORMAZIONE CONTINUA** e sempre più specifica
- > **MENTORING** e trasmissione del sapere.

### CONCLUSIONI: ORIENTARSI PER UNA CRESCITA CONTINUA

**NELLA SOCIETÀ MULTITASKING**, dove il tempo è frammentato, **I RUOLI SI MOLTIPLICANO E LE CARRIERE NON SEGUONO PERCORSI LINEARI**, l'orientamento assume una funzione nuova e strategica.

Non è più un momento isolato, ma un **PROCESSO CONTINUO DI ADATTAMENTO E RIDEFINIZIONE DI SÉ**.

Oggi, orientarsi significa:

- > **IMPARARE A SCEGLIERE** nel cambiamento
- > **GESTIRE** la complessità
- > **VALORIZZARE** competenze ibride
- > **INTEGRARE** lavoro, vita personale e formazione continua
- > **SAPERSI FERMARE** per riflettere, anche nella frenesia.

In un mondo che chiede flessibilità, l'orientamento offre direzione. In un tempo che esige velocità, insegna la profondità.

Investire in orientamento, a ogni età e in ogni fase della vita, non è solo utile è essenziale, per costruire una società più consapevole, resiliente e umana.

**L'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE**, in ingresso e in uscita, è un diritto e un bisogno umano; aiuta le persone a costruire un percorso coerente con sé stesse e con il contesto, affrontando i cambiamenti con maggiore sicurezza e serenità. Saper orientare (e orientarsi) significa accompagnare le scelte con consapevolezza, responsabilità e fiducia nel futuro, **IN QUALUNQUE MOMENTO DELLA VITA CI SI TROVI**.



SCANSIONA E SCOPRI IL CORSO

**Mindfulness**  
per potenziare  
l'apprendimento



# Reinvenzione professionale

COME RICOMINCIARE CON  
CONSAPEVOLEZZA  
E SUPPORTO



**DI LUCIA GALANTE**

Orientatrice Asnor & Orientatrice  
professionale specializzata in *Career  
Counseling*

Costruire una nuova identità professionale è un viaggio sfidante ma possibile, soprattutto se accompagnato da strumenti di *counseling* capaci di sostenere l'onda emotiva del cambiamento.

## QUANDO LA VITA CAMBIA DIREZIONE: IL BIVIO DELLA REINVENZIONE

Ci sono momenti della vita in cui le strade conosciute si interrompono bruscamente.

Una perdita del lavoro, un cambiamento profondo nei valori personali, un'esigenza di conciliazione vita-lavoro che si fa ineludibile: tutte queste situazioni possono portare a un bivio.

**REINVENTARSI PROFESSIONALMENTE DIVENTA UNA NECESSITÀ.**

Tuttavia, non si tratta solo di aggiornare il curriculum o cercare un nuovo impiego, si tratta, molto spesso, di **RICOSTRUIRE DA ZERO LA PROPRIA IDENTITÀ LAVORATIVA.**

Questo processo comporta una riorganizzazione interna che tocca convinzioni, paure, desideri e significati. Non è un passaggio lineare né privo di ostacoli. Anzi, spesso è proprio l'onda emotiva che accompagna la transizione a rappresentare la sfida più complessa da affrontare.



## Le emozioni invisibili del cambiamento

La reinvenzione professionale è un viaggio in acque incerte. In questa fase, emozioni come ansia, frustrazione, senso di inadeguatezza o paura del fallimento possono diventare compagne di viaggio persistenti.

Non è raro che, in queste fasi di transizione, emergano emozioni simili a quelle della perdita. **LA PERDITA DI UN RUOLO PROFESSIONALE PUÒ INFATTI GENERARE UN SENSO DI VUOTO, SMARRIMENTO O IDENTITÀ SOSPESA.** Quando un lavoro finisce – per scelta o per necessità – si perde qualcosa che ha dato ritmo, significato e riconoscimento alla propria vita quotidiana.

Al tempo stesso, l'assenza di una nuova direzione chiara può accentuare il disorientamento, lasciando la persona in una sorta di *"terra di mezzo"*, dove il futuro non è ancora visibile e il passato non è più accessibile. È proprio in questa zona grigia che le emozioni diventano più intense e più bisognose di ascolto.

Questa dimensione emotiva, spesso sottovalutata, è in realtà centrale: **NON SI PUÒ PROGETTARE UN FUTURO PROFESSIONALE AUTENTICO SE SI IGNORANO I VISSUTI CHE EMERGONO NEL PRESENTE.** Ed è proprio qui che le tec-



## La reinvenzione professionale è un viaggio in acque incerte.

niche di *counseling* possono fare la differenza, fornendo strumenti per riconoscere, accogliere e rielaborare le emozioni che accompagnano il cambiamento.

### COUNSELING E ORIENTAMENTO: GLI ALLEATI DELLA REINVENZIONE

**IL COUNSELING NELL'ORIENTAMENTO INTEGRA L'ASCOLTO ATTIVO, L'EMPATIA E IL RISPETTO DEL VISSUTO INDIVIDUALE** con strumenti concreti di analisi e progettazione. In una fase di reinvenzione, il lavoro dell'Orientatore non può limitarsi alla definizione degli obiettivi o all'analisi delle competenze.

Occorre costruire uno spazio sicuro, in cui la persona possa elaborare le proprie emozioni,

riacquisire fiducia e riscoprire risorse spesso sopite o trascurate.

Attraverso vari strumenti uniti alle tecniche di *counseling*, l'orientatore sostiene il cliente nella (ri)scoperta della propria direzione. L'obiettivo non è offrire soluzioni preconfezionate, ma accompagnare la persona nella costruzione del proprio significato rispetto al futuro professionale.

### CRISI O OCCASIONE? REINVENTARSI SIGNIFICA RISCOPRIRSI

**OGNI MOMENTO DI ROTTURA PORTA CON SÉ UN POTENZIALE DI RINNOVAMENTO.** Quando si è costretti a rimettersi in discussione, si apre anche la possibilità di allineare la propria vita lavorativa con i valori più autentici. Spesso, infatti, dietro la fatica della reinvenzione, si cela il desiderio di un cambiamento più profondo: uscire da ruoli che non ci rappresentano più, perseguire un equilibrio maggiore tra vita personale e professionale, o coltivare un progetto rimasto a lungo in sospeso.

In questo contesto, il *counseling* aiuta a trasformare la crisi in occasione. L'orientatore diventa un alleato nella fase di transizione, facilitando un processo che non è mai puramente razionale, ma profondamente umano.

### CONCLUSIONI: RIPARTIRE DA SÉ

**RICOMINCIARE DA ZERO NON SIGNIFICA PARTIRE DA NULLA.**

Anche se apparentemente ci si sente "sospesi", ogni persona porta con sé un bagaglio di esperienze, competenze, sogni e valori che costituiscono il punto di partenza della nuova strada.

Il compito dell'orientamento professionale, integrato con il *counseling*, è quello di aiutare la persona a fare ordine, riconnettersi con il proprio nucleo identitario e disegnare scenari futuri realistici e desiderabili.

La reinvenzione non è un traguardo da raggiungere in tempi record. È un processo, fatto di tappe, rallentamenti e scoperte. Ma se accompagnato con cura, tale processo può diventare una delle esperienze più trasformative della vita.

#### Bibliografia

MARCO ANDREOLI, *Il miglior ascolto della tua vita*, Rizzoli, 2024.  
CARL ROGERS, *Un modo di essere*, Giunti, 2012.  
ITALO PENTIMALLI, *La tua mente può tutto*, Mondadori.  
ALBERTO PELLAI, BARBARA TAMBORINI, *La bussola delle emozioni*, Mondadori.

SCANSIONA E GUARDA LA PRIMA PUNTATA



**Reelaunchers**  
STORIE DI RILANCIO PROFESSIONALE



Il mercato del lavoro italiano (e non solo) sta attraversando una fase di **PROFONDA TRASFORMAZIONE**, spinta da fattori come la **DIGITALIZZAZIONE**, la transizione ecologica e l'innovazione tecnologica.

Questi cambiamenti influenzano non solo i profili professionali richiesti dalle aziende, ma anche le modalità di selezione e inserimento dei candidati.

In questo contesto, l'Orientatore professionale assume un ruolo sempre più strategico: non solo è guida nella scelta formativa e lavorativa, ma anche facilitatore nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro.



# Il futuro delle assunzioni in Italia

COSA CERCANO LE AZIENDE E COME CAMBIA IL RUOLO DELL'ORIENTATORE



DI **SABRINA PITTALUGA**  
Orientatrice Asnor & Career Coach

## I NUOVI TREND DEL MERCATO DEL LAVORO

Oggi, le aziende italiane si concentrano sempre più sulla ricerca di profili legati a settori ad alta crescita, tra cui:

> **INFORMATION TECHNOLOGY (IT)**: sviluppatori, *data analyst*, *cybersecurity specialist* sono tra le figure più ricercate. Secondo il report *Future of Recruiting 2024* di LinkedIn, competenze digitali e intelligenza artificiale sono oggi una priorità per i *recruiter*.

> **GREEN JOBS**: la transizione ecologica genera domanda per ingegneri ambientali, tecnici delle energie rinnovabili e esperti di sostenibilità. Un report del FMI segnala che oltre il 60% dei lavori "verdi" richiedono competenze STEM.

> **PROFESSIONI TECNICO-SCIENTIFICHE (STEM)**: l'innovazione spinge verso una sempre maggiore richiesta di laureati e diplomati in discipline scientifiche e tecnologiche.



**L'Orientatore  
professionale  
assume un ruolo  
sempre più  
strategico...**



Tuttavia, il grande paradosso è che la domanda non trova spesso un'offerta adeguata. Le aziende faticano a reperire figure professionali con competenze allineate ai propri bisogni.

## SKILL MISMATCH: UNA SFIDA URGENTE PER IL MERCATO DEL LAVORO

Il fenomeno dello *skill mismatch* – ovvero il disallineamento tra le competenze richieste dalle imprese e quelle effettivamente disponibili nel mercato del lavoro – è oggi uno dei principali ostacoli alla crescita economica e occupazionale del Paese.

**IN ITALIA, SI STIMA CHE MANCHINO OLTRE 2,5 MILIONI DI LAVORATORI QUALIFICATI**, soprattutto nei settori ad alta innovazione.

Le cause sono molteplici:

- > **PERCORSI FORMATIVI NON AGGIORNATI** rispetto alle esigenze del mercato;
- > **SCARSA CONOSCENZA DELLE PROFESSIONI** emergenti da parte di giovani e famiglie;
- > **BASSA PROPENSIONE ALLA FORMAZIONE CONTINUA** tra i lavoratori;
- > **POCA CONNESSIONE** tra scuola/università e mondo produttivo.

## Strategie per colmare il divario di competenze

Affrontare lo *skill mismatch* richiede un approccio sistemico e multilivello. Ecco alcune leve chiave:

### Formazione continua e mirata

Promuovere l'*upskilling* (aggiornamento delle competenze) e il *reskilling* (riqualificazione professionale) è essenziale per mantenere e migliorare l'occupabilità dei lavoratori.

I percorsi devono essere:

- > **FLESSIBILI**
- > **PERSONALIZZATI**
- > **ALLINEATI** alle esigenze delle imprese.

### Orientamento consapevole e integrato

L'Orientatore diventa ancora di più una figura centrale nel leggere i trend, identificare le competenze richieste e supportare le persone nel progettare percorsi realistici e sostenibili.

Non si tratta più solo di consigliare una scuola o un mestiere, ma di:

- > **VALORIZZARE** le competenze trasversali e informali;
- > **GUIDARE** nel riposizionamento professionale;
- > **COSTRUIRE** percorsi di carriera a medio-lungo termine.



in



SCANSIONA E LEGGI  
Future of  
Recruiting 2024



### Rafforzare l'alleanza tra scuola, imprese e istituzioni

È necessario coinvolgere tutti gli attori del sistema nei seguenti modi:

- > **CO-PROGETTARE CURRICULA** scolastici più aderenti al mondo del lavoro;
- > **INTRODURRE ESPERIENZE PRATICHE** (stage, apprendistati);
- > **SOSTENERE INIZIATIVE** come *academy* aziendali, ITS, *bootcamp* formativi.

### Favorire un ecosistema orientato alla crescita

Servono politiche attive e strumenti efficaci per aiutare chi cerca lavoro o vuole cambiarlo, come:

- > **CENTRI PER L'IMPIEGO** innovativi e digitalizzati
- > **PIATTAFORME DI ORIENTAMENTO** integrate
- > **PARTNERSHIP PUBBLICO-PRIVATE** che facilitino l'accesso alla formazione e al lavoro.

### IL RUOLO DELL'ORIENTATORE: DA GUIDA A REGISTA DEL CAMBIAMENTO

In questo scenario, l'Orientatore professionale deve evolvere, assumendo un ruolo ancora più proattivo e strategico. Si tratta non solo di fornire informazioni su percorsi formativi o opportunità lavorative, ma di diventare soprattutto un ponte tra le esigenze del mercato e le aspirazioni individuali.

L'Orientatore deve:

- > **ANALIZZARE E INTERPRETARE** i trend occupazionali;
- > **COMPRENDERE** le competenze richieste nei diversi settori
- > **VALORIZZARE** competenze trasversali e informali;
- > **PROMUOVERE** l'*upskilling* e il *reskilling*;
- > **FACILITARE PERCORSI** di riqualificazione professionale in rete con enti e aziende;
- > **COSTRUIRE E MANTENERE** una rete di contatti con imprese, istituzioni e attori del mercato del lavoro.

Un esempio virtuoso è il **PROGETTO RETE DI GIOVANI 2030**, che propone percorsi personalizzati di orientamento e formazione per valorizzare il potenziale dei giovani.

### CONCLUSIONI: COLMARE I DIVARI CON L'ORIENTAMENTO

IL FUTURO DELLE ASSUNZIONI IN ITALIA SI CONFRONTA OGNI GIORNO CON UN MERCATO IN TRASFORMAZIONE e con un *mismatch* che rischia di frenare lo sviluppo del Paese.



In questo contesto, l'Orientatore professionale diventa una figura chiave nel facilitare l'incontro tra le esigenze delle aziende e le aspirazioni dei lavoratori.

Attraverso un lavoro di rete, aggiornamento continuo e un approccio personalizzato, questa figura professionale può **CONTRIBUIRE A COLMARE IL DIVARIO TRA COMPETENZE RICHIESTE E DISPONIBILI**, favorendo un mercato del lavoro più inclusivo, dinamico e resiliente.

**L'Orientatore  
professionale deve  
evolvere, assumendo  
un ruolo ancora più  
proattivo e strategico.**

# La nuova via del saper fare

## L'ARTIGIANATO TRA TRADIZIONE ED ERA DIGITALE



**DI VALERIA GATTI**

Orientatrice Asnor, Consulente di Carriera e Autrice

### APPRENDISTATO E FORMAZIONE: I NUOVI ARTIGIANI CRESCONO TRA AULA E BOTTEGA

In Italia, il mestiere dell'artigiano sta vivendo una nuova stagione.

Nelle scuole professionali e nei centri di formazione, giovani sempre più diversi per percorsi e aspirazioni riscoprono il valore dell'**APPRENDERE ATTRAVERSO IL FARE**.

Il ritorno agli antichi mestieri non è nostalgia, ma scelta consapevole: un modo per costruire il proprio futuro intrecciando tecnica, creatività e concretezza.

**LA FORMAZIONE DUALE E L'APPRENDISTATO SONO I CANALI PRIVILEGIATI PER ACCEDERE A QUESTO MONDO.**

I percorsi regionali mettono al centro una preparazione pratica, affiancata da solide competenze trasversali.

Secondo i dati aggiornati dell'INAPP (*XXII Rapporto di monitoraggio dell'Apprendistato (2024)*: [inapp.gov.it](http://inapp.gov.it)), i contratti di apprendistato sono in crescita in diversi ambiti professionali, segno che l'alternan-

za scuola-lavoro è considerata una via concreta per creare un legame tra studenti e professioni. Anche nel settore artigianale, questa modalità si conferma efficace per trasmettere il sapere attraverso la pratica quotidiana, valorizzando mestieri che richiedono tempo, osservazione e dedizione.

### L'ARTIGIANATO ITALIANO: UNA STORIA SECOLARE RADICATA NEI TERRITORI

L'ITALIA HA UNA TRADIZIONE ARTIGIANA SOLIDA E RICONOSCIBILE, che affonda le sue radici in epoche storiche ben definite e continua a evolversi nel presente. Ogni regione conserva, ancora oggi, lavorazioni che parlano la lingua del passato.

Gli esempi più famosi: vetro a Murano, ceramica a Faenza, cuoio a Firenze, liuteria a Cremona. Questi mestieri, tramandati da generazioni, hanno modellato l'identità culturale e produttiva di intere comunità, inoltre alimentano il turismo, nazionale e internazionale.



## I contratti di apprendistato sono in crescita in diversi ambiti professionali..

**A MURANO ANCORA OGGI, PER ESEMPIO, È POSSIBILE ASSISTERE DAL VIVO** alla realizzazione di un oggetto in vetro, a opera di un maestro (un'esperienza che ho vissuto e che mi ha colpita, tanto da essere diventata fonte ispiratrice di questo mio contributo).

Durante il Rinascimento, la figura dell'artigiano era centrale, i maestri di bottega

formavano artisti e professionisti, spesso vere eccellenze nel loro campo. Questa dimensione formativa, vissuta dentro il laboratorio, resta ancora oggi un elemento chiave. L'artigianato non è solo produzione, ma racconto del territorio, orgoglio locale, manifattura di qualità e immagine del nostro Paese nel mondo.

## L'ARTIGIANO DIGITALE: VENDERE NEL MONDO RESTANDO SÉ STESSI

Il laboratorio artigianale si è trasformato. Se un tempo il cliente era in città, o addirittura nel quartiere, oggi l'estero non è mai stato più vicino.

**LA RETE HA ABBATTUTO I CONFINI, OFFRENDO VISIBILITÀ A CHI SA RACCONTARE LA PROPRIA STORIA E IL VALORE DEL PRODOTTO FATTO A MANO.**

Oggi, oltre alla tradizione della lavorazione manuale, molte botteghe si avvalgono di tecniche moderne come la **STAMPA 3D**, il **TAGLIO LASER**, la prototipazione rapida e altre tecnologie digitali che ampliano le possibilità creative e produttive.

Molti artigiani utilizzano piattaforme digitali, social e e-commerce per promuovere le loro creazioni. Non è una semplice vetrina, ma un canale attivo di relazione: il contatto umano, la personalizzazione, la risposta diretta alle esigenze del cliente fanno la differenza.

La manualità resta, ma accompagnata da competenze digitali, logistiche e comunicative.

Possiamo dire che l'artigianato contemporaneo è davvero un punto d'incontro tra passato e futuro.

## TRADIZIONE VIVA: LA TRASMISSIONE DEL SAPERE TRA GENERAZIONI

Tramandare un mestiere significa molto più che insegnare una tecnica. È condividere un ritmo, un'etica, un modo di guardare al lavoro. Dove lavorano gli artigiani c'è spazio per osservare, imparare dagli errori, crescere con l'esperienza.

Questa pedagogia del fare è preziosa, perché propone un apprendimento profondo e umano.

Non sostituisce la scuola, ma la integra. Le mani parlano quanto le parole. Per questo l'affiancamento tra giovani apprendisti e artigiani esperti rappresenta un tesoro educativo, da custodire e valorizzare.

## Non solo lavoro manuale: identità, impresa, cultura del fare e sostenibilità

**L'ARTIGIANO NON È SOLO UN OPERAIO SPECIALIZZATO. È UN PROFESSIONISTA COMPLETO**, che coniuga abilità tecniche, gusto estetico, cura per i dettagli e capacità imprenditoriale. Troppo spesso il lavoro manuale viene sottovalutato, relegato a opzione di ripiego. Invece, chi lavora con le mani — e con la testa — crea valore economico e culturale.

Il fare impresa nel mondo artigiano richiede passione, ma anche una profonda conoscenza di gestione, economia, amministrazione, marketing e visione, nonché un processo di *lifelong learning* che coniuga le esigenze del mercato del lavoro.

**ESSERE ARTIGIANI È UN MODO PER ESPRIMERE SÉ STESSI ATTRAVERSO UN MESTIERE**, dando forma a oggetti unici e durevoli, nel rispetto della sostenibilità. Ogni creazione artigianale non è solo il risultato di abilità e passione, ma anche di un impegno verso un consumo consapevole, dove la qualità e la durabilità diventano un valore che contrasta la cultura dell'usa e getta.

Una risposta concreta a chi cerca un lavoro autentico, radicato, umano.



**Possiamo dire  
che l'artigianato  
contemporaneo  
è davvero un  
punto d'incontro  
tra passato e  
futuro.**



## IL RUOLO DEGLI ORIENTATORI: RACCONTARE IL VALORE DEL “FARE”

Noi orientatori e consulenti di carriera abbiamo una responsabilità chiave: contribuire a superare stereotipi, aprire nuove visioni e valorizzare percorsi formativi spesso trascurati.

**PARLARE DI ARTIGIANATO SIGNIFICA RACCONTARE UN LAVORO CHE UNISCE INTELLIGENZA PRATICA, CREATIVITÀ, PRECISIONE E AUTONOMIA.** Significa restituire dignità e attrattiva a mestieri che costruiscono valore reale, sostenibile e profondamente umano.

Accompagnare un giovane — o un adulto in transizione — a scoprire le professioni artigianali vuol dire offrirgli l'occasione di scegliere con consapevolezza, conoscendo le opportunità di crescita, le vie formative possibili, le realtà territoriali attive. È un'azione che parte dalla narrazione: solo se cambiamo il modo in cui parliamo del lavoro manuale, possiamo trasformare anche l'immaginario collettivo.

**IN UN'EPOCA IN CUI SI CERCA SENSO, IDENTITÀ E CONCRETEZZA, IL SAPER FARE TORNA AD AVERE UN PESO.** È il nostro ruolo, come orientatori, è anche quello di tenere viva questa consapevolezza.

## CONCLUSIONI, UNA CULTURA DEL LAVORO CHE PARLA AL PRESENTE

L'artigianato si conferma oggi un campo di possibilità autentiche, che uniscono formazione, identità e futuro. Riconoscerne il valore significa offrire a nuove generazioni e a chi affronta un cambiamento professionale una strada concreta, sostenibile e profondamente umana.

**UNA CULTURA DEL LAVORO CHE SA ANCORA PARLARE AL PRESENTE, CON LE MANI, LA MENTE E IL CUORE.**

Per approfondire o commentare questo articolo scrivi a [redazione@asnor.it](mailto:redazione@asnor.it)



SCARICA QUESTA RISORSA GRATUITA  
**Scuole e Mestieri D'Arte.**  
**Le professioni del Made in Italy**

# Verso un futuro sostenibile

DALLA PURPOSE-DRIVEN LEADERSHIP  
ALLA PEOPLE SUSTAINABILITY  
STRATEGY



**DI BARBARA DONATIO**

Orientatrice Asnor, Esperta HR  
& Learning Specialist

## PEOPLE SUSTAINABILITY: UN NUOVO PARADIGMA NELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Nel 2023, su *Harvard Business Review*, l'articolo di Josh Bersin "Sustainability is about your workforce, too" ha introdotto per la prima volta il concetto di People Sustainability con un approccio olistico alla gestione del capitale umano nelle organizzazioni.

In un'epoca in cui **LE AZIENDE HANNO GIÀ INTRODOTTO I CHIEF SUSTAINABILITY OFFICER**, la collaborazione con i direttori delle risorse umane è sempre più crescente, spinta dalla consapevolezza del legame tra il benessere dei dipendenti e il successo aziendale.

Diverse ricerche condotte negli ultimi anni (e quanto anche affermato da Bersin) evidenziano come un approccio integrato alla **PEOPLE SUSTAINABILITY** abbia un **IMPATTO SIGNIFICATIVO SULLE PRESTAZIONI FINANZIARIE AZIENDALI**, sulla soddisfazione dei dipendenti, sull'*engagement* e sulla *brand reputation*.

I risultati sono chiari: i dipendenti di organizzazioni che mostrano una forte sensibilità verso la *People Sustainability* riportano livelli maggiori di soddisfazione lavorativa e di produttività. Si passa così da tematiche HR frammentate a una strategia unificata con il purpose.

Perseguire una *People Sustainability Strategy* non può ridursi a semplici iniziative di *welfare* o a processi di compliance legati alla DE&I.



**Il punto di partenza per attuare una People Sustainability Strategy è una leadership orientata al purpose.**

### Leadership con uno scopo: il cuore della strategia sostenibile

Il punto di partenza per attuare una *People Sustainability Strategy* è una *leadership* orientata al *purpose*, che integri un approccio strategico e valoriale. I leader guidano persone e organizzazioni ispirandosi a uno scopo più alto del mero profitto: valori, impatto sociale, benessere umano e ambientale.

Questo tipo di *leadership* permette di creare una visione e una cultura condivisa.

**IL CONCETTO DI PURPOSE È UN PRINCIPIO GUIDA PER LE ORGANIZZAZIONI**, chiamate sempre più a generare un impatto positivo e duraturo nel proprio ecosistema.



Secondo il Centre for Creative Leadership (CCL), esistono **SEI LEVE MOTIVAZIONALI CHE GUIDANO IL PURPOSE**:

- 1 *Utilità*
- 2 *Sviluppo personale*
- 3 *Impatto*
- 4 *Rafforzamento dell'identità*
- 5 *Interesse intrinseco*
- 6 *Ricompense esterne.*

I due aspetti chiave per coltivarlo, secondo il CCL (*Purpose in Leadership: Why & How*), sono:

1. **INTEGRARE** mission, vision e valori dell'organizzazione in tutte le comunicazioni;
2. **COMPNDERE** cosa motiva le persone nelle organizzazioni.

L'*output* di questo orientamento contribuisce a concretizzare la *People Sustainability Strategy*: le organizzazioni si prendono cura delle proprie persone attraverso inclusione, salute mentale, benessere, crescita professionale, equità e *work-life balance*. **LE PERSONE E IL LORO SVILUPPO SONO LE VERE PROTAGONISTE DELLA STRATEGIA, CON AZIONI CONCRETE E MISURABILI.**

## Misurare per migliorare: KPI e strategie di impatto

Pensiamo a quanto siano ormai centrali la formazione e lo sviluppo delle competenze.

Secondo il *Future of Jobs Report 2025* del *World Economic Forum*, **IL 39% DELLE COMPETENZE CAMBIERÀ ENTRO IL 2030** e il 63% delle aziende considera il divario di competenze il principale ostacolo al cambiamento.

In questa direzione, i dipartimenti *HR*, *Learning & Development* e le *Corporate Academy* si orientano sempre di più verso progetti di sviluppo sostenibile, focalizzati sulla costruzione di ecosistemi formativi aperti, inclusivi ed eccellenti.

Si perseguono gli obiettivi ESG (*SDG 4 Quality Education, SDG 8 Decent Work and Economic Growth, SDG 10 Reduced Inequalities, SDG 3 Good Health and Well-being*), mettendo le persone al centro e misurandone l'impatto.

Si accelera così il trasferimento di conoscenza, si promuovono i valori e l'identità aziendali e si rafforza l'*employer branding*.



**Il futuro del lavoro**

QUALE SARÀ QUELLO PIÙ RICHIESTO TRA 5 ANNI

**LE AZIENDE UTILIZZANO KPI MISURABILI PER VALUTARE L'EFFICACIA DI QUESTA STRATEGIA: FOCUS GROUP, SONDAGGI, INTERVISTE, ANALISI DEL CLIMA AZIENDALE.**

Tuttavia, sorgono dubbi sulla veridicità delle risposte, specie dove manca sicurezza psicologica o c'è disallineamento con la *leadership*.

Un dato rivelatore è quello dei tassi di *turnover* e dei colloqui in uscita, che non sono sempre effettuati in modo sistematico. Anche il rifiuto di partecipare al colloquio andrebbe considerato come dato significativo.

Il parametro legato alla formazione resta il più chiaro: livello di soddisfazione, impatto sulla performance e numero di ore di formazione.

**LA LEADERSHIP GUIDATA DAL PURPOSE** non si limita a tracciare la direzione strategica: **CREA LE CONDIZIONI PERCHÉ LE PERSONE POSSANO CRESCERE, SENTIRSI COINVOLTE E SOSTENUTE.**

Da questa visione nasce la vera *People Sustainability Strategy*, non come iniziativa accessoria, ma come conseguenza di un nuovo modo di guidare.

### **COMPETENZE IN EVOLUZIONE E CENTRALITÀ DELLE CORPORATE ACADEMY**

Formazione aziendale: priorità e sfide  
Dal Rapporto 2024 della *Corporate Education Community del POLIMI Graduate School of Management* emerge che **LA FORMAZIONE PIÙ INTENSA RIGUARDA SALUTE E SICUREZZA (40%).**

La formazione obbligatoria, pur essenziale, influisce significativamente sui volumi di formazione erogata.

Sempre dallo stesso rapporto, si rileva una netta predominanza di obiettivi formativi legati allo sviluppo professionale: **AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE (73%) SEGUITO DA SALUTE E SICUREZZA (59%).**

In un'epoca di cambiamento continuo, la formazione e l'orientamento diventano leve strategiche se anticipano le trasformazioni in corso e allena le competenze in ottica predittiva.

Le *Corporate Academy* assumono un ruolo cruciale: accompagnano lo sviluppo delle persone tramite formazione continua, alfabetizzazione, *upskilling*, *reskilling* e, nei contesti più avanzati, *predictive skilling*.



**...per la metà delle aziende intervistate, la formazione è rilevante per il raggiungimento degli obiettivi strategici.**

## Verso una formazione personalizzata e strategica

Cresce l'adozione di percorsi formativi personalizzati, allineati ai piani di sviluppo individuali e agli obiettivi aziendali.

Dal rapporto CEC emerge che, per la metà delle aziende intervistate, la formazione è rilevante per il raggiungimento degli obiettivi strategici, anche se spesso i piani formativi sono separati da quelli strategici.

La *Skill Disruption* diventa sempre più rilevante: le aziende delegano la gestione della conoscenza alle academy, che agiscono come *hub* strategici anche nei confronti di stakeholder, istituzioni e università. In questo modo, si genera impatto all'interno e all'esterno dell'organizzazione, con obiettivi a lungo raggio.

## Union of Skills: il futuro delle competenze in Europa

LA COMMISSIONE EUROPEA HA LANCIATO NEL MARZO 2025 LA UNION OF SKILLS, per rafforzare la competitività sviluppando le competenze dei cittadini europei.

Promuove istruzione, formazione e apprendimento permanente per affrontare le sfide di un mercato del lavoro in continua evoluzione.

Si basa su QUATTRO PILASTRI:

- 1 MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE**  
di base e STEM
- 2 AGGIORNAMENTO CONTINUO**
- 3 MOBILITÀ LAVORATIVA UE**
- 4 ATTRAZIONE DI TALENTI**  
extra-UE

È supportata da un sistema di *governance* composto dall'Osservatorio europeo delle competenze e dal Consiglio europeo di alto livello sulle competenze.

In un articolo del febbraio 2025 su *Harvard Business Review*, *How to Thrive in the "Skills Economy"*, DAVID BLAKE EVIDENZIA COME L'ACQUISIZIONE DI COMPETENZE ABBAIA IN MOLTI CASI SUPERATO IL TITOLO DI STUDIO.

Aziende come IBM, Google, Walmart eliminano il requisito della laurea in molte posizioni, favorendo una "forza lavoro a colletto nuovo" e aprendo le porte a milioni di persone precedentemente escluse dal mercato del lavoro.

Pur persistendo il modello educativo tradizionale, il futuro appare sempre più promettente per chi si forma tramite esperienze e competenze.

LE CORPORATE ACADEMY, IN QUESTO SCENARIO, POSSONO DIVENTARE VERE PROTAGONISTE DEL CAMBIAMENTO, uscendo dai confini aziendali e stringendo alleanze per anticipare bisogni e ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro.

POTREBBE INTERESSARTI QUESTO CORSO

**Agenda 2030: didattica e co-progettazione orientate al futuro**



SCANSIONA E  
SCOPRI DI PIÙ



# L'orientamento in azienda

UNA SFIDA SU MISURA



**DI FAUSTO SANA**  
Orientatore Asnor,  
Formatore & Consulente

## IL PUNTO DI VISTA DI CHI VIVE DA POCO L'AZIENDA

Luca ha iniziato da pochi mesi a lavorare presso una PMI in provincia di Bergamo, una delle aree italiane con il più basso tasso di disoccupazione. Il suo percorso di carriera è stato oculato e prospettico: dopo aver valutato diverse opportunità, è riuscito a inserirsi in un contesto professionale stimolante, raggiungendo già a 27 anni un livello significativo di responsabilità.

L'ho incontrato in occasione di una **CONSULENZA DI ORIENTAMENTO** promossa durante un evento dedicato ai giovani. Mi ha colpito per la lucidità con cui leggeva le dinamiche interne all'azienda, nonostante la sua esperienza fosse ancora all'inizio. Mostrava una chiara consapevolezza, in particolare sulle sfide legate al confronto intergenerazionale e alla crescita interna in un'organizzazione con circa 160 dipendenti.

La sua narrazione ha dato concretezza a ciò che da tempo osservo nel mio lavoro: l'orientamento in azienda è un punto focale per ogni generazione che la compone.



## UN MERCATO DEL LAVORO CHE CAMBIA

Il panorama lavorativo contemporaneo è segnato da esigenze sempre più complesse e diversificate in tema di crescita professionale. Diventa fondamentale esplorare le priorità di sviluppo e orientamento dei lavoratori, riconoscendo le profonde differenze generazionali e individuali che influenzano la percezione del benessere e del successo.

Il racconto di Luca delinea con chiarezza i profili professionali che oggi convivono in azienda:

- > **IL GIOVANE INDIPENDENTE** in cerca di stimoli e supporto nei primi mesi di lavoro;
- > **IL COSTRUTTORE DI FUTURO**, alla ricerca di stabilità ed equilibrio tra vita e lavoro;
- > **IL SAGGIO IN TRANSIZIONE**, che cerca nuove sfide per concludere la sua carriera;
- > **IL TALENTO INCLUSIVO**, orientato a valorizzare le proprie unicità nella terza stagione lavorativa.

Ognuno di questi profili richiede un approccio di orientamento personalizzato e complementare.

CONTINUA SU

**l'O**  
DIGITALE

POTREBBE INTERESSARTI QUESTO ARTICOLO



**Orientamento e consulenza di carriera nelle aziende multigenerazionali: 5 punti chiave**





## ...l'orientamento in azienda è un punto focale per ogni generazione che la compone.

### LE SFIDE DELL'ORIENTAMENTO IN AZIENDA

La vera sfida per le organizzazioni è quella di rispondere a queste esigenze eterogenee attraverso ambienti stimolanti, inclusivi e capaci di favorire l'*engagement*, la produttività e il benessere autentico delle persone.

**UN ORIENTAMENTO EFFICACE SI TRADUCE IN UN MIGLIORAMENTO DELLA REPUTAZIONE AZIENDALE**, nella fidelizzazione dei talenti e in un *welfare* davvero mirato.

Ogni organizzazione è un microcosmo delicato che necessita di personalizzazione e cura per interpretare la propria identità organizzativa.

### L'ascolto come strumento di orientamento

Nel colloquio con Luca è emersa con forza l'importanza dell'ascolto e della capacità di costruire mappe condivise a partire da coordinate esplicite.

Qualche giorno dopo, ho ricevuto una sua e-mail che mi ha colpito per la sintesi con cui esprimeva l'efficacia dell'incontro:

*"La ringrazio per l'ascolto dimostrato e la codifica di quanto stessi vivendo. Sono tornato in azienda con un nuovo punto di vista e coordinate utili per lavorare nei prossimi mesi..."*

### CONCLUSIONI: L'ORIENTAMENTO IN AZIENDA COME LEVA STRATEGICA

L'orientamento professionale all'interno delle organizzazioni non è più un lusso, ma una necessità strategica per attrarre, valorizzare e trattenere i migliori talenti. In un mercato in rapida evoluzione, l'adozione di approcci mirati e sensibili alle esigenze delle diverse generazioni può portare benefici concreti:

- > **AUMENTO DELLA PRODUTTIVITÀ**
- > **MAGGIORE COESIONE INTERNA**
- > **RIDUZIONE DEL TURNOVER**
- > **OTTIMIZZAZIONE DEL TEMPO** e costruzione di una comunità aziendale solida e consapevole.

La sfida è **TRASFORMARE LA CONSAPEVOLEZZA DELLE DIFFERENZE IN AZIONI CONCRETE, CAPACI DI GENERARE AMBIENTI DI LAVORO IN CUI OGNI PERSONA POSSA CRESCERE**, sentirsi parte di un progetto comune e trovare realizzazione.

Le aziende che sapranno cogliere questa sfida con lungimiranza saranno anche quelle capaci di collaborare con persone come Luca: giovani che, nella relazione e nella condivisione, trovano la spinta per crescere e contribuire al benessere proprio e collettivo.

**ORIENTAMENTO**  
PRATICO

POTREBBE INTERESSARTI QUESTO WEBINAR



**Il Bilancio di competenze attraverso il Metodo Retraveiller**

# Dal colloquio al CV

## COME VALORIZZARE LE COMPETENZE NEI PERCORSI DI II LIVELLO



**DI MASCIA ASSOGNA**

Orientatrice Asnor, *Coach* & Formatrice

### UN PROGETTO PER GLI STUDENTI DEI PERCORSI DI II LIVELLO

Quest'anno, ho avuto l'opportunità di riproporre presso l'IIS Einstein – Bachelet di Roma un progetto nato nel 2018 e **DEDICATO AGLI ALUNNI DEI PERCORSI DI II LIVELLO**. Tutto è iniziato con un'esigenza concreta: fornire agli studenti strumenti pratici per affrontare un colloquio di lavoro e scrivere un curriculum efficace.

Ma sentivo che poteva essere anche altro il supporto da dare. Così, ho deciso di presentare il colloquio di selezione come punto di partenza per introdurre il tema delle competenze, elemento centrale nel mondo aziendale, fulcro dei principali processi HR: dalla selezione alla valutazione, dalla formazione allo sviluppo, fino alla misurazione della *performance*.

**I PERCORSI DI II LIVELLO SI RIVOLGONO A GIOVANI E ADULTI CHE DESIDERANO CONSEGUIRE UN DIPLOMA DI ISTRUZIONE SECONDARIA SUPERIORE.** Si tratta di un'offerta formativa rivolta a chi ha interrotto gli studi, a chi vuole migliorare il proprio profilo professionale o ottenere nuove qualifiche, attraverso percorsi flessibili e personalizzati.

### DAL COLLOQUIO AL MONDO DEL LAVORO: UN PONTE DI COMPETENZE

Cosa accadrebbe se potessimo **OSSERVARE IL COLLOQUIO DI LAVORO CON GLI OCCHI DI UN RECRUITER?**

È nato così un intervento formativo innovativo, che trasforma il colloquio in un'opportunità di crescita.

Attraverso stimoli pratici e riflessioni guidate, l'obiettivo è condurre gli studenti a **ESPLORARE IL VALORE DELLE COMPETENZE**, dei comportamenti e della motivazione.

Un lavoro per conoscerle, osservarle e potenziarle, rendendole alleate preziose per il proprio sviluppo personale e professionale.

### STRUTTURA DEL PROGETTO E TEMI TRATTATI

I due incontri da 3 ore ciascuno hanno coinvolto circa 50 studenti delle classi 4<sup>a</sup> e 5<sup>a</sup> dell'indirizzo tecnico-amministrativo, con la partecipazione volontaria anche di alcuni alunni del 3° anno.



POTREBBE INTERESSARTI QUESTO WEBINAR



**Orientare al lavoro: strategie di ricerca e networking**

Questo il programma sviluppato:

- > **DALLA JOB DESCRIPTION ALL'ANNUNCIO:** come nasce un'offerta di lavoro;
- > **LETTURA CRITICA DEGLI ANNUNCI:** parole chiave, competenze richieste e strategie di candidatura;
- > **SCRIVERE UN CV EFFICACE:** struttura, personalizzazione, autenticità, importanza della lettera di presentazione;
- > **IL COLLOQUIO DI SELEZIONE:** fasi, domande, criteri di valutazione, ruolo della motivazione, osservazione consapevole;
- > **SIMULAZIONE PRATICA:** metà gruppo simula un colloquio di gruppo, l'altra metà osserva e individua le competenze espresse;
- > **DEBRIEFING E CHIUSURA.**

### L'IMPATTO SUGLI STUDENTI

La risposta degli studenti è sempre entusiasta. Comprendere le logiche aziendali e i meccanismi della selezione li aiuta a sentirsi più sicuri, con una rinnovata capacità di osservarsi, conoscersi e capirsi. Inoltre, vivere il gruppo classe in modo diverso dal quotidiano rappresenta un'esperienza sempre arricchente.

### PERCHÉ INVESTIRE NELL'IDA

Una riflessione va dedicata al contesto in cui tutto ciò avviene. **I PERCORSI DI II LIVELLO ACCOLGONO UNA PLATEA CON ESIGENZE E VISSUTI DIFFERENTI RISPETTO AGLI ISTITUTI DIURNI:** c'è chi sceglie di recuperare un'opportunità perduta, chi vuole migliorare la propria posizione professionale.

È un ambiente prezioso, spesso trascurato nei percorsi di orientamento e sviluppo delle competenze trasversali. Eppure, proprio qui **IL BISOGNO DI STRUMENTI CONCRETI È PARTICOLARMENTE SENTITO.** La scelta stessa di tornare a studiare è un atto di responsabilità e determinazione.

La volontà di costruire un futuro diverso, colmando i vuoti del passato, si traduce in attenzione e coinvolgimento durante gli incontri: ogni contenuto appreso è uno strumento reale per costruire il proprio presente. Che, per molti, è già il proprio futuro.



“

**Attraverso stimoli pratici e riflessioni guidate, l'obiettivo è condurre gli studenti a esplorare il valore delle competenze.**

## VOCI DAL PROGETTO

Cosa l'ha colpita di più di questo progetto e cosa ha spinto la scuola ad accoglierlo?

*“L'approccio pratico e il coinvolgimento degli studenti, un orientamento che lascia il segno e risponde a un bisogno reale della nostra utenza”.*

### Stefania Cardillo

Dirigente scolastica

Perché ha scelto di proporre questo intervento ai suoi studenti?

*“Per offrire un'occasione concreta per prepararsi al mondo del lavoro, aiutando i ragazzi a prendere coscienza dei propri punti di forza e a imparare a valorizzarsi”.*

### Giusy Pezziniti

Professoressa, promotrice dell'incontro

I commenti dei partecipanti:

*“Utile, formativo, coinvolgente, divertente, curioso”.*

Un ragazzo ha aggiunto:

*“Prof., non ho guardato il telefono per 3 ore, mai successo!”*

## CONCLUSIONI, L'IMPORTANZA DELL'ORIENTAMENTO PER GLI ADULTI

L'esperienza con gli studenti dei Percorsi di II livello conferma il **VALORE DI PROGETTI DI ORIENTAMENTO PRATICI E MIRATI**. In un contesto spesso dimenticato, è possibile creare spazi autentici di consapevolezza e crescita.

**INVESTIRE IN QUESTI PERCORSI SIGNIFICA DARE VALORE A OGNI SCELTA DI RIPARTENZA**, accompagnando le persone nel loro cammino di sviluppo personale, professionale e civico.



# Ascoltare, connettere, trasformare

## IL POTERE DEL MENTORING SCOLASTICO



**DI FELICE MAROTTA**

Orientatore Asnor,  
Formatore & Coach

Nel mondo della scuola, ci sono progetti che lasciano un segno. Non solo nei registri o nei report, ma nelle relazioni, nei silenzi che cambiano tono, negli sguardi che si riaccendono.

È quello che è accaduto all'interno dell'**ISTITUTO COMPRENSIVO SIANO-BRACIGLIANO** – Plesso di Bracigliano, grazie a un progetto formativo realizzato in attuazione del **D.M. 19/2024** – Riduzione dei divari negli apprendimenti e contrasto alla dispersione scolastica, promosso da Asnor – Associazione Nazionale Orientatori.

Abbiamo portato in questa scuola un **MODELLO INTEGRATO DI MENTORING, COACHING EDUCATIVO E ASCOLTO EMOTIVO**, capace di trasformare la teoria in esperienza, e i bisogni silenziosi in occasioni di crescita condivisa.

Non si è trattato di un semplice percorso scolastico, ma di un'esperienza trasformativa, centrata sulla persona, sulle sue potenzialità e sul valore dell'ascolto autentico.

### UN CONTESTO PICCOLO, UN IMPATTO GRANDE

Nel cuore di un comune campano di circa 5.000 abitanti, abbiamo incontrato una scuola moderna, accogliente, perfettamente attrezzata. Ma ciò che ci ha colpito non è stata l'infrastruttura, bensì la richiesta silenziosa dei ragazzi: essere ascoltati.

Dietro l'irrequietezza, le provocazioni o la timidezza, si nascondeva un messaggio forte e chiaro: *“Chi si accorge davvero di me?”*

È proprio in questa risposta mancata che il *mentoring* si inserisce con forza: perché l'ascolto, se autentico, è il primo atto educativo.

### Il metodo: relazione prima della didattica

Come **TEAM OPERATIVO DI ORIENTATORI ASNOR** – Felice Marotta, Giusy Paesano, Valentina Pica e Adriana Giglio – abbiamo strutturato un **INTERVENTO DI 20 ORE PER OGNI STUDENTE**, con attività individuali, laboratori esperienziali e momenti di condivisione collettiva.

Abbiamo utilizzato un modello composto da:

- > **MENTORING EDUCATIVO** personalizzato;
- > **TECNICHE DI COACHING** scolastico;
- > **VISUALIZZAZIONI GUIDATE** e *role-playing*;
- > **ATTIVITÀ** simboliche e narrative.



**Ciò che ci ha colpito non è stata l'infrastruttura, bensì la richiesta silenziosa dei ragazzi: essere ascoltati.**

## PNL EDUCATIVA E STRUMENTI DI CONSAPEVOLEZZA EMOTIVA

Il vero cuore del progetto, però, è stato l'approccio: **PRESENZA, EMPATIA E COERENZA**. Perché se il metodo **CONSTRUISCE IL PERCORSO, È LA RELAZIONE CHE LO RENDE VIVO**.

### Classi terze: la tesina come specchio dell'identità

Con i ragazzi delle terze, abbiamo affrontato la preparazione alla tesina in chiave identitaria. Non più solo un "compito da consegnare", ma un'occasione per raccontarsi.

Abbiamo chiesto loro:

- > "Perché hai scelto proprio questo argomento?"
- > "In che modo rappresenta chi sei oggi?"
- > "Cosa racconta della tua evoluzione in questi tre anni?"

Attraverso esercizi di visualizzazione e consapevolezza, i ragazzi hanno dato un significato nuovo alla prova d'esame, scoprendosi protagonisti e non semplici studenti.

### Prime e seconde: emozioni e consapevolezza con i personaggi Disney

Con le prime e seconde medie, abbiamo scelto un linguaggio semplice ma potente: i personaggi Disney. Ogni ragazzo ha individuato un personaggio in cui si rispecchiava, costruendo da lì un percorso di esplorazione emotiva e personale.

Abbiamo lavorato su:

- > **PAURA E CORAGGIO**
- > **DESIDERI E SOGNI**
- > **RELAZIONI E TALENTI**.

Attraverso la **MAPPA DEI SUPERPOTERI**, la **LETTERA AL SÉ DEL FUTURO** e il **DIARIO DELLE SFIDE VINTE**, abbiamo facilitato l'espressione di vissuti profondi e il rafforzamento dell'identità individuale.

### INCLUSIONE AUTENTICA, NON DICHIARATA

**TUTTI GLI STUDENTI CON FRAGILITÀ SONO STATI NATURALMENTE INTEGRATI NEL LAVORO DI GRUPPO**, senza percorsi separati.

Alcuni di loro sono stati tra i più attivi e coinvolti: hanno sorpreso sé stessi e i compagni, portando ricchezza e profondità al lavoro collettivo.

**PERCHÉ IN UN AMBIENTE CHE ACCOGLIE, OGNI DIVERSITÀ DIVENTA RISORSA.**

### UNA SCUOLA CHE CI HA CREDUTO DAVVERO

Questo progetto è stato possibile grazie alla straordinaria apertura dell'Istituto Comprensivo Siano-Bracigliano – Plesso di Bracigliano, e in particolare alla guida competente e lungimirante della **DIRIGENTE SCOLASTICA PROF.SSA ELENA PAPPALARDO**.

Con visione, disponibilità e ascolto, ha permesso alla scuola di essere non solo un luogo di istruzione, ma un vero spazio di educazione emotiva e orientamento consapevole. Un ringraziamento sentito va anche a tutte le figure che hanno reso possibile la riuscita del progetto:

- > **PROF.SSA SILVANA GRIMALDI**, vicepresidente – regia operativa e costante presenza.
- > **PROF. SEBASTIANO D'AMORA** – guida coinvolgente e motivante.
- > **PROF. VENANZIO PAGANO** – ascolto profondo e approccio sempre costruttivo.
- > **PROF.SSA LUCIA DE CARO** – sensibilità, attenzione, cura.
- > **PROF.SSA MELANIA SIANO**, insegnante di sostegno – presenza educativa essenziale.
- > **SIG. GIAN CARLO DI PIETRO**, collaboratore scolastico – empatia naturale e ascolto autentico.

POTREBBE INTERESSARTI QUESTO ARTICOLO



**Il PNRR Istruzione: cos'è e quali sono gli ambiti di intervento per la Scuola del futuro**





### Nota personale

I ragazzi non mi hanno accolto con entusiasmo a priori. Alcuni hanno cercato di mettermi in difficoltà. È normale. È la loro forma di difesa. È il loro modo per chiedere: “Tu, adulto, sei qui per giudicare o per capirmi davvero?”

In due giorni, sono entrato nella loro pancia. Non con strategie forzate, ma con una presenza reale, sincera.

Li ho trattati con l’attenzione che ho per i miei figli, usando il loro linguaggio, accogliendo le loro provocazioni con empatia, fermezza e rispetto. Uso strumenti da Coach, sì. Ma non per apparire tale.

Il mio motto è: *“Essere talmente preparato da sembrare improvvisato.”*

E quella semplicità consapevole ha fatto da ponte.

### CONCLUSIONI

Il progetto ha confermato che quando l’orientamento si basi sulla relazione, diventando uno strumento potentissimo. Quando la scuola si apre davvero, quando i docenti collaborano in rete con professionisti dell’educazione, quando Asnor offre la struttura e la visione, la trasformazione accade.

Perché quando un ragazzo si sente ascoltato, cambia. E quando un adulto sceglie di ascoltare, diventa educatore nel senso più alto e autentico del termine.

CON L'INTERVENTO DI  
ORIENTATORI  
PROFESSIONISTI  
ASNOR

Progetto dedicato alle Scuole **con attività, contenuti e materiali utili per l'orientamento scolastico**

(Rif. Linee Guida per l'orientamento scolastico - D.M. 22 dicembre 2022, n. 328).



SCANSIONA E  
SCOPRI DI PIÙ

# Orientare crescendo

## COME PROGETTARE UN CURRICOLO VERTICALE DALLA PRIMARIA ALLA SECONDARIA



DI ELENA PEDRIALI & CHIARA SARTORI  
Orientatrici Asnor, Docenti & Formatrici

### COLTIVARE SCELTE CONSAPEVOLI FIN DAI PRIMI ANNI DI SCUOLA

Ogni studente è un mondo in divenire, una storia da scrivere con cura, ascolto e visione. **PROGETTARE UN CURRICOLO ORIENTATIVO VERTICALE SIGNIFICA COSTRUIRE PONTI TRA ETÀ, ESPERIENZE E SOGNI:** un percorso condiviso che accompagna bambini e ragazzi a scoprire chi sono, chi possono diventare, e come dare forma al proprio futuro con consapevolezza e fiducia.

### L'ORIENTAMENTO NON È (SOLO) UNA SCELTA: È UN PERCORSO

**PER TROPPO TEMPO**, in passato, l'orientamento è stato considerato come un momento isolato, spesso ridotto alla scelta della scuola secondaria di secondo grado, dell'università o di un lavoro. In realtà, orientare significa accompagnare bambini e ragazzi nella scoperta di sé, degli altri e del mondo, in un cammino continuo che inizia ben prima della fine della scuola secondaria di primo grado.

**UN CURRICOLO ORIENTATIVO VERTICALE È UN INSIEME COORDINATO E PROGRESSIVO DI ATTIVITÀ**, esperienze e strumenti educativi che hanno l'obiettivo di sviluppare nei bambini e nei ragazzi la capacità di orientarsi in modo autonomo e consapevole nella vita, nel percorso scolastico e professionale.

A differenza dell'orientamento inteso come evento occasionale (es. scegliere una scuola o un lavoro), **IL CURRICOLO ORIENTATIVO SI BASA SU UN PROGETTO EDUCATIVO CONTINUO**, che parte dalla scuola primaria e si estende fino al termine della secondaria di secondo grado, accompagnando ogni fase evolutiva dello studente.





## LE COMPONENTI CHIAVE DEL CURRICOLO ORIENTATIVO VERTICALE

1

### *Intenzionalità educativa*

L'orientamento non è un'attività accessoria, ma rappresenta una finalità educativa trasversale. Ogni disciplina, laboratorio o esperienza formativa contribuisce alla costruzione dell'identità dello studente. L'obiettivo è formare persone capaci di orientarsi nella complessità, non solo al momento delle scelte, ma lungo tutto il percorso di vita.

2

### *Verticalità*

Un curriculum orientativo efficace deve essere continuo e progressivo, adattandosi alle diverse età e fasi evolutive. Dalla scuola primaria alle superiori, le attività orientative devono essere articolate secondo una logica di sviluppo, garantendo continuità e coerenza educativa tra i cicli scolastici.

3

### *Trasversalità*

L'orientamento attraversa trasversalmente l'intero percorso scolastico. Ogni esperienza formativa contribuisce a costruire le basi per un orientamento efficace: consapevolezza di sé, pensiero critico, competenze decisionali, gestione del tempo, autonomia, responsabilità e abilità relazionali sono competenze orientative essenziali.

4

### *Progettualità*

L'orientamento è connesso alla costruzione del progetto personale di ciascuno studente. Attraverso la riflessione, l'esplorazione di ruoli e contesti, il confronto con esperienze e adulti significativi, si promuove la capacità di progettare il proprio futuro in modo flessibile e consapevole.



**...orientare significa  
accompagnare bambini  
e ragazzi nella scoperta  
di sé, degli altri e del  
mondo, in un cammino  
continuo.**

## SCUOLA PRIMARIA: ESPLORARE, RACCONTARSI, IMMAGINARE

In questa fascia d'età, l'orientamento si fonda su tre pilastri.

### 1. *Conoscenza di sé*

Esplorare attitudini, interessi, emozioni.

### 2. *Racconto di sé*

Narrazione, diario personale, autobiografia.

### 3. *Apertura al mondo*

Scoprire mestieri, contesti e figure professionali del territorio.

Attività come il "gioco dei mestieri", laboratori espressivi e incontri con adulti del territorio arricchiscono l'esperienza, stimolando curiosità, espressione e confronto.

## SCUOLA SECONDARIA DI I GRADO: RIFLETTERE, SCEGLIERE, PROGETTARE

In questa fase si supportano i ragazzi nel definire un primo progetto formativo. Tra gli obiettivi:

- > **RICONOSCERE IL PROPRIO STILE** di apprendimento;
- > **CONOSCERE L'OFFERTA FORMATIVA** del territorio;
- > **UTILIZZARE STRUMENTI** come portfolio e bilanci personali;
- > **PARTECIPARE AD OPEN DAY** e colloqui individuali con docenti o sportelli orientativi.

L'orientamento diventa così un processo educativo strutturato, che promuove consapevolezza e responsabilità.

## SCUOLA SECONDARIA DI II GRADO: CONSOLIDARE, SCEGLIERE ANCORA, AGIRE

L'orientamento in questa fase accompagna gli studenti:

- > **NEL CONSOLIDARE LA PERMANENZA SCOLASTICA** e superare eventuali difficoltà;
- > **NELL'ACQUISIRE SOFT SKILLS** (comunicazione, pensiero critico, flessibilità, collaborazione);
- > **NELLA CONOSCENZA DEL MONDO DEL LAVORO** e delle sue trasformazioni;
- > **NELLA COSTRUZIONE DEL PROPRIO CURRICULUM** e della propria identità professionale.

Strumenti fondamentali sono i PCTO, i laboratori, le simulazioni di impresa, le attività di orientamento universitario e i colloqui simulati.

## L'INTEGRAZIONE TRA SCUOLA, TERRITORIO E FAMIGLIA

Un curriculum orientativo verticale efficace richiede:

- > **COINVOLGIMENTO ATTIVO** di scuola, famiglie, enti locali, associazioni, imprese;
- > **DOCENTI FORMATI** come facilitatori dell'orientamento;
- > **SPORTELLI SCOLASTICI** accessibili e integrati;
- > **VALORIZZAZIONE DELLE ESPERIENZE** informali e non formali come parte del percorso.

## CONCLUSIONI: L'OBIETTIVO È COLTIVARE IDENTITÀ

Orientare non è solo “decidere cosa fare da grandi”, ma coltivare identità, autonomia e visione. Un curriculum orientativo verticale accompagna gli studenti a diventare cittadini consapevoli, capaci di scegliere non solo dove andare, ma anche chi diventare.



**Orientare  
non è solo  
“decidere  
cosa fare  
da grandi”,  
ma coltivare  
identità,  
autonomia e  
visione.**

● CICLO DI WEBINAR LIVE

# Moduli formativi di orientamento

PROGETTAZIONE GUIDATA  
PER LA COSTRUZIONE E  
REDAZIONE

- ✓ Formazione pratica con esercizi esclusivi
- ✓ Videolezioni + materiale didattico
- ✓ Strategie efficaci per orientare
- ✓ Test di valutazione e materiali informativi



SCANSIONA PER  
SAPERNE DI PIÙ



# Riconnettersi per ripartire

STORIE DI ABBANDONO SCOLASTICO E PERCORSI DI RESILIENZA GRAZIE ALL'ORIENTAMENTO



DI CHIARA TOMASSETTI  
Orientatrice Asnor & Psicologa

**L'ABBANDONO SCOLASTICO COSTITUISCE UNA PROBLEMÁTICA COMPLESSA E DALLE MOLTEPLICI SFACCETTATURE**, la cui comprensione non può esaurirsi in una semplice lettura di dati quantitativi.

Al di là delle cifre, si dispiegano storie uniche e irripetibili, intessute di difficoltà spesso silenziose, di aspirazioni talvolta inesprese e di desideri di realizzazione. Il presente contributo si propone di andare oltre la superficialità della quantificazione, esplorando le **REALI ESPERIENZE DI COLORO CHE HANNO VISSUTO L'ABBANDONO DEL PROPRIO PERCORSO DI STUDI**, e di analizzare come, attraverso lo sviluppo di capacità di resilienza e l'implementazione di un intervento orientativo realmente efficace, sia possibile trasformare le sfide incontrate in occasioni di evoluzione personale e professionale.

Le narrazioni di *mentoring* che seguiranno offriranno una prospettiva concreta e profondamente umana su questo delicato processo di cambiamento.

## EZIOLOGIA DELL'ABBANDONO SCOLASTICO

**L'ABBANDONO SCOLASTICO SI MANIFESTA COME L'ESITO DI UNA COMPLESSA INTERAZIONE DI FATTORI** che possono essere ricondotti a diverse dimensioni dell'esistenza degli individui. Tra le cause più frequentemente riscontrate, si annoverano, in primo luogo, il disagio socioeconomico, caratterizzato da condizioni di precarietà economica prolungata e contesti familiari deprivati, come ampiamente documentato dagli studi di Christenson e Havsý (2004).

In secondo luogo, emergono le **DIFFICOLTÀ DI APPRENDIMENTO PERSISTENTI E UNA CONSEGUENTE DEMOTIVAZIONE NEI CONFRONTI DEL PERCORSO FORMATIVO**, ostacoli significativi nell'acquisizione di competenze che possono gene-

rare disinteresse, come evidenziato dalle ricerche di Janosz, Archambault, Morizot e Pagani (2008).

Non meno rilevanti sono le **ESPERIENZE DI BULLISMO E DISCRIMINAZIONE ALL'INTERNO DEL CONTESTO SCOLASTICO** che creano un clima ostile e dinamiche relazionali negative, con gravi ripercussioni sul benessere psicologico e sull'*engagement* scolastico, come sottolineato dalle analisi di Hinduja e Patchin (2010).

Infine, una carenza o l'inefficacia del supporto orientativo, ovvero l'assenza di interventi mirati a promuovere una solida consapevolezza di sé e una chiara progettualità negli studenti, rappresenta un ulteriore fattore di rischio, come messo in luce dalle metanalisi di *Whiston, Germino Hausman, Petersen e Milliron* (2008).



**...una carenza o l'inefficacia del supporto orientativo, rappresenta un ulteriore fattore di rischio.**

## STORIE DI MENTORING: PERCORSI DI TRASFORMAZIONE

Per **RENDERE TANGIBILE L'IMPATTO TRASFORMATIVO DELL'ORIENTAMENTO NEI CONTESTI DI POTENZIALE DISPERSIONE SCOLASTICA**, si presentano di seguito alcune narrazioni di *mentoring* che illustrano percorsi di cambiamento significativi.

### Edoardo

Sedicenne **PROVENIENTE DA UN CONTESTO FAMILIARE SEGNA TO DA DIFFICOLTÀ ECONOMICHE**, aveva progressivamente sviluppato un profondo disinteresse verso la scuola, alimentato da persistenti difficoltà di apprendimento che non avevano trovato risposte adeguate.

**L'INCONTRO CON UN ORIENTATORE, CHE HA ASSUNTO IL RUOLO DI MENTOR, HA RAPPRESENTATO UNA SVOLTA CRUCIALE.** Inizialmente, il focus si è concentrato sulla costruzione di una solida relazione di fiducia, un prerequisito fondamentale per l'esplorazione delle sue esperienze e dei suoi vissuti. Attraverso una serie di colloqui individuali, è emerso un vivo interesse per il mondo della meccanica, un'abilità pratica e un talento che il tradizionale ambiente scolastico fatica a riconoscere e valorizzare.

**IL MENTOR HA QUINDI ACCOMPAGNATO EDOARDO IN UN PERCORSO DI SCOPERTA** delle opportunità offerte dalla formazione professionale nel settore automobilistico, fornendogli supporto nella definizione di obiettivi formativi realistici e nell'acquisizione delle competenze necessarie per affrontare i test di ammissione.

Questo nuovo orizzonte, in sintonia con le sue inclinazioni personali, ha innescato una motivazione intrinseca, spingendo Edoardo a colmare le lacune pregresse e a intraprendere un percorso di studi più affine ai suoi interessi, con risultati positivi e un rinnovato senso di autoefficacia.

### Sofia

Quindici anni, **AVEVA INIZIATO UN PROGRESSIVO RITIRO SOCIALE E MANIFESTAVA UN MARCATO DISINTERESSE PER LE ATTIVITÀ SCOLASTICHE** a seguito di ripetuti episodi di bullismo subiti all'interno del contesto classe.

**L'ORIENTATORE CHE L'HA SEGUITA COME MENTOR HA CREATO PER LEI UNO SPAZIO PROTETTO E ACCOGLIENTE**, dove Sofia si è sentita autenticamente ascoltata e compresa nelle sue fragilità. Attraverso l'impiego di attività mirate alla consapevolezza di sé e all'esplorazione delle proprie risorse interne, Sofia ha gradualmente riscoperto i suoi punti di forza e ha intrapreso un percorso di rafforzamento della sua autostima, precedentemente minata dalle esperienze negative.

Parallelamente, il *mentor* ha agito come facilitatore di un dialogo costruttivo con l'istituzione scolastica, contribuendo ad affrontare attivamente la situazione di bullismo. Inoltre, ha supportato Sofia nello sviluppo di competenze sociali e relazionali più efficaci, fornendole **STRUMENTI PER GESTIRE LE INTERAZIONI CON I PARI E PER RISTABILIRE UN SENSO DI APPARTENENZA AL GRUPPO CLASSE.**

Questo intervento olistico ha gradualmente favorito la reintegrazione di Sofia nella dinamica scolastica, un miglioramento significativo del suo rendimento accademico e il recupero del piacere di apprendere, precedentemente offuscato dalle esperienze traumatiche.

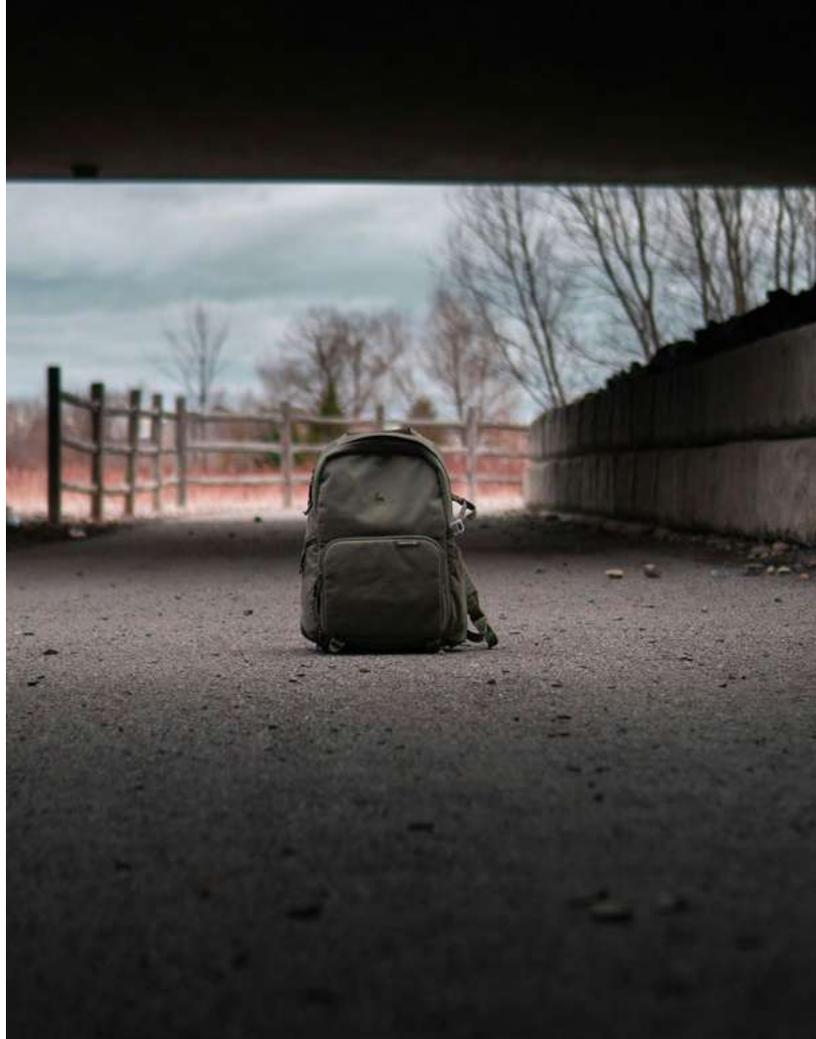
### Marta

Una giovane di origine straniera, **SI TROVAVA A FRONTEGGIARE SIGNIFICATIVE BARRIERE LINGUISTICHE E DIFFICOLTÀ DI INTEGRAZIONE NEL NUOVO CONTESTO SCOLASTICO**, elementi che la espongono a un elevato rischio di abbandono. L'orientatore che l'ha affiancata nel ruolo di mentor ha svolto una funzione cruciale nel facilitare la sua comunicazione e la sua comprensione delle dinamiche del contesto scolastico italiano.

**ATTRAVERSO UN SOSTEGNO INDIVIDUALIZZATO** e attento alle sue specifiche esigenze, **MARTA HA COMPIUTO NOTEVOLI PROGRESSI NEL MIGLIORAMENTO DELLE SUE COMPETENZE LINGUISTICHE**, acquisendo al contempo una maggiore fiducia nelle proprie capacità di apprendimento e di interazione sociale.

Parallelamente, il *mentor* ha contribuito a far emergere un suo spiccato interesse per le discipline scientifiche, supportandola nell'esplorazione di risorse didattiche specifiche e nella definizione di obiettivi accademici a lungo termine in quest'area.

Questo accompagnamento costante e mirato ha permesso a Marta di superare le difficoltà iniziali legate al *background* linguistico e culturale, consentendole di integrarsi con successo nel percorso scolastico e di esprimere appieno il suo potenziale.



## RESILIENZA E TRAIETTORIE DI RECUPERO

Nonostante le avversità incontrate, un considerevole numero di giovani dimostra una notevole capacità di resilienza, intraprendendo percorsi di recupero formativo e professionale.

Come le esperienze di Edoardo, Sofia e Marta emblematicamente illustrano, **IN QUESTO SCENARIO L'ORIENTAMENTO SI CONFIGURA COME UN INTERVENTO FONDAMENTALE, FINALIZZATO A UNA RISCOPERTA AUTENTICA DEGLI INTERESSI E DEI TALENTI INDIVIDUALI** (Savickas, 2013), come nel caso della passione di Edoardo per la meccanica; allo sviluppo di competenze trasversali essenziali (OECD, 2019), come le competenze sociali e relazionali acquisite da Sofia; alla definizione di obiettivi formativi e professionali che siano al contempo realistici e in linea con le aspirazioni personali (Lent, Brown, & Hackett, 1994), come la scelta consapevole di Marta verso le discipline scientifiche; e, infine, a facilitare l'accesso a concrete opportunità formative e lavorative (Cedefop, 2018), come il supporto fornito a Edoardo per l'ingresso nel mondo della formazione professionale.



# L'abbandono scolastico rappresenta una sfida complessa che richiede un impegno sinergico e coordinato da parte di tutti gli attori sociali coinvolti.

## L'ORIENTAMENTO COME INTERVENTO TRASFORMATIVO

L'orientamento non si esaurisce in una mera attività di consulenza, ma si configura come un vero e proprio intervento trasformativo, profondamente orientato a promuovere una solida consapevolezza di sé (*Super, 1957*), come il percorso di Sofia alla riscoperta delle proprie risorse interiori; a rafforzare il senso di autoefficacia, ovvero la fiducia nelle proprie capacità di agire sul proprio futuro (*Bandura, 1997*), come il recupero della fiducia di Marta nelle sue potenzialità di apprendimento; e a favorire la costruzione di una progettualità esistenziale significativa e appagante (*Guichard, 2009*), come la nuova prospettiva professionale che si è aperta per Edoardo nel settore automobilistico.

## CONCLUSIONI

L'abbandono scolastico rappresenta una sfida complessa che richiede un impegno sinergico e coordinato da parte di tutti gli attori sociali coinvolti. **LE STORIE DI MENTORING QUI PRESENTATE TESTIMONIANO CON FORZA COME**, attraverso interventi orientativi efficaci, fondati su una relazione autentica e sulla valorizzazione delle risorse individuali, e attraverso il sostegno allo sviluppo di percorsi di resilienza, **SIA CONCRETAMENTE POSSIBILE TRASFORMARE LE DIFFICOLTÀ INCONTRATE DAI GIOVANI IN PREZIOSE OPPORTUNITÀ** di crescita personale e professionale, aprendo la strada alla costruzione di traiettorie di vita positive e ricche di significato.



POTREBBE INTERESSARTI QUESTO WEBINAR



**Didattica Orientativa: la scuola  
che orienta tra teoria e pratica**

# Lo stato psicologico degli adulti disoccupati

## IL CONTRIBUTO DELL'ORIENTAMENTO NEI PERCORSI DI REINSERIMENTO



DI ALESSIA PAGLIA

Orientatrice Asnor, Consulente & Formatrice

**I DISOCCUPATI** sono le **PERSONE CHE NON HANNO UN'OCCUPAZIONE E/O CHE**, specie quelli di lunga durata, in passato hanno lavorato, ma da un certo periodo in poi **SI SONO TROVATI IN UNA CONDIZIONE DI NON LAVORO**.

Se la persona disoccupata potesse usufruire fin da subito di **SERVIZI ORIENTATIVI MIRATI** e di reinserimento lavorativo, anche le aziende ne trarrebbero vantaggio. Un periodo di disoccupazione contenuto, infatti, limita il rischio che le competenze e le preferenze professionali dell'ex lavoratore diventino obsolete.

Nella pratica orientativa, pertanto, gli operatori e le operatrici devono confrontarsi con la complessità del contesto sociale, tenendo conto delle numerose **VARIABILI CHE INCIDONO SULLA SFERA PSICOLOGICA INDIVIDUALE**, sui valori, sulle rappresentazioni mentali legate al lavoro e sulle strategie di soluzione. Tra queste variabili, anche quelle di natura istituzionale, normativa e organizzativa giocano un ruolo tutt'altro che marginale.

### RIFERIMENTI NORMATIVI: UNO SCENARIO IN EVOLUZIONE

Prima dell'entrata in vigore del decreto legislativo 181/2000, per "disoccupazione di lunga durata" si intendeva un **PERIODO DI INATTIVITÀ LAVORATIVA NON INFERIORE AI 24 MESI**. Con il decreto, il termine è stato ridotto a 12 mesi. Le riforme attualmente in discussione tendono a comprimere ulteriormente questa soglia, arrivando a definire come "disoccupato" chiunque sia privo di impiego, **A PRESCINDERE DALLA DURATA**.

Questi cambiamenti normativi, se da un lato semplificano l'accesso a determinati servizi, dall'altro incidono sulla **PERCEZIONE SOGGETTIVA DELLA DISOCCUPAZIONE** e sulle dinamiche psicologiche e sociali che la accompagnano.

### LE REAZIONI PSICOLOGICHE ALLA PERDITA DEL LAVORO

La prima reazione al licenziamento è spesso un misto di **STUPORE**, **OFFESA**, **PAURA** E **STRESS**, soprattutto se si tratta di un'esperienza nuova per il lavoratore. In alcuni casi si manifestano **SENTIMENTI DI INDIGNAZIONE** o impulsi di rivalsa.

Successivamente, subentrano uno stato di torpore e un senso di apatia, che possono lasciare spazio a una fase di maggiore quiete psicologica e di attivazione. In questo stadio possono emergere **SPERANZA E MOTIVAZIONE** alla ricerca di un nuovo impiego.

Tuttavia, se gli sforzi non portano a risultati concreti, si assiste a una regressione verso gli stati emotivi precedenti. L'autostima vacilla, la fiducia diminuisce e l'apatia torna a prevalere.

### Disoccupazione: atteggiamenti e comportamenti a confronto

In chiave positiva, la perdita di un impiego può rappresentare una **SPINTA AL CAMBIAMENTO**, stimolando l'esplorazione di percorsi nuovi, interessi trascurati o risorse latenti.

In chiave negativa, invece, **L'ASSENZA DI CERTEZZE PUÒ GENERARE MECCANISMI DIFENSIVI**, soluzioni estemporanee e comportamenti disfunzionali che compromettono l'identità e il ruolo sociale dell'individuo.



**L'orientatore o l'orientatrice deve sapersi mantenere centrato, evitando di farsi travolgere dall'urgenza emotiva dell'utente.**



## **IL RUOLO DELL'ORIENTAMENTO: ACCOMPAGNARE, CHIARIRE, SOSTENERE**

L'orientatore o l'orientatrice deve sapersi mantenere centrato, evitando di farsi travolgere dall'urgenza emotiva dell'utente.

Il suo compito è di:

- > **VALUTARE INSIEME ALLA PERSONA I PASSI NECESSARI DA COMPIERE** per ricostruire un percorso professionale coerente, prima di definire un piano d'azione
- > **ESPLICITARE FIN DALL'INIZIO LA DURATA DEL PERCORSO ORIENTATIVO** e le sue fasi, proponendo un patto o contratto di collaborazione, che formalizzi l'impegno condiviso e favorisca la responsabilizzazione.

Per orientare efficacemente adulti disoccupati è fondamentale considerare la persona nella sua unicità, non come semplice rappresentante di una categoria.

Ciò richiede servizi specialistici, personale qualificato e interventi capaci di sostenere un autentico processo di "traghettaggio" verso il reinserimento.

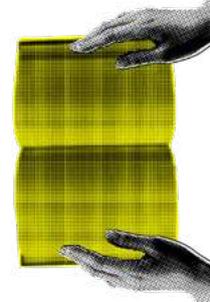
### **Prevenzione e orientamento precoce: agire prima della crisi**

Oltre a intervenire nei casi di disoccupazione già in atto, **È AUSPICABILE LAVORARE SUL SIGNIFICATO DEL LAVORO GIÀ IN AMBITO SCOLASTICO**. Attraverso azioni educative e programmi di socializzazione al lavoro, è possibile sviluppare capacità e risorse personali da attivare nei momenti critici, facilitando così transizioni più consapevoli e meno traumatiche.

### **Letture consigliate**

MANCINELLI M.R., *Il colloquio come strumento d'orientamento*, Franco Angeli, Roma, 2015

Mancinelli M.R., *L'orientamento come promozione all'inserimento occupazionale*, Vita e Pensiero, Milano, 2003



# Oltre l'Algoritmo

## PERCHÉ L'ORIENTATORE RESTA LA BUSSOLA NELL'ERA DELL'AI



DI **BIANCA BEZZI & LUCA COLAUTTI**  
Orientatori Asnor

### L'ORIENTATORE DI FRONTE AL CAMBIAMENTO: UN VALORE UMANO INSOSTITUIBILE

L'Intelligenza Artificiale ha rivoluzionato, rivoluziona e rivoluzionerà il panorama della "Gestione delle Risorse Umane" per tutti gli operatori che vi operano.

Algoritmi sempre più sofisticati analizzano curriculum, mappano competenze, predicono *performance* e persino suggeriscono percorsi di carriera. Infatti, piattaforme come *Skills Intelligence* o *LinkedIn Talent Insights* sono diventate strumenti potenti, capaci di elaborare quantità immense di dati e fornire indicazioni preziose alle aziende.

Tuttavia, in questa corsa all'efficienza e alla *data-driven decision*, EMERGE UN RISCHIO SIGNIFICATIVO: AFFIDARSI A DATI "FREDDI", A "PACCHETTI CONFEZIONATI" CHE CI INDICANO LA (PRESUNTA) STRADA PIÙ SEMPLICE, omettendo il fondamentale filtro della comprensione umana.

È qui che anche il ruolo dell'Orientatore professionale si contraddistingue e dovrà affermarsi, più che mai, in modo cruciale.

### AI E RISORSE UMANE: EFFICIENZA, DATI E NUOVE OPPORTUNITÀ

I VANTAGGI DELL'AI APPLICATA ALLE RISORSE UMANE SONO INNEGABILI. L'approccio della *skills intelligence* che si basa sull'analisi dei dati e l'utilizzo dell'intelligenza artificiale per identificare, misurare, comprendere le competenze professionali - sia a livello aziendale che mediante un'analisi di un dato panorama del mercato del lavoro-, e l'approccio dello strumento analitico di *LinkedIn Talent Insights*, che fornisce dati in tempo reale sul mercato del lavoro a livello globale, aiutano le aziende a prendere decisioni strategiche in relazione ad assunzioni, gestione dei talenti per una migliore pianificazione della forza lavoro.

Questi approcci *data-driven* preparano il terreno per una comprensione ancora più approfondita del potenziale umano; infatti, l'AI supporta anche lo *skill mapping* e gli *assessment* comportamentali, offrendo un

quadro ancora più completo delle capacità e competenze individuali e di team.

### Skill mapping

Pensiamo allo **SKILL MAPPING AUTOMATICO (O MAPPATURA AUTOMATICA DELLE COMPETENZE)**: è un processo che utilizza l'Intelligenza Artificiale e l'apprendimento automatico per identificare, categorizzare e visualizzare le competenze possedute dai dipendenti di un'organizzazione (o presenti nel mercato del lavoro) in modo rapido ed efficiente, senza richiedere un intervento manuale intensivo. Nello specifico, **LO SKILL MAPPING AUTOMATICO UTILIZZA L'AI** (specialmente il *NLP - Natural Language Processing*) per:

- > **ANALIZZARE DATI** quali CV, descrizioni ruoli, ecc. identificando ed estraendo competenze da essi;
- > **ORGANIZZARLE IN UN SISTEMA** standardizzato;
- > **COLLEGARLE AI DIPENDENTI** con livelli di *proficiency*;
- > **VISUALIZZARE IL TUTTO IN DASHBOARD** per una chiara panoramica delle competenze aziendali.

È una pratica automatizzata di un processo che altrimenti sarebbe molto lungo, costoso, fornendo una visione dinamica e sempre aggiornata del panorama delle competenze.

Infine, **UN ULTERIORE VANTAGGIO DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE APPLICATA AL COACHING**, integrato o meno



nei percorsi di orientamento professionale, **È LA SUA CAPACITÀ DI ANALIZZARE RAPIDAMENTE DATI COMPLESSI** – come *trend* di settore, contesti, organizzazioni e competenze emergenti. Questo permette al coach di avere una visione più chiara e aggiornata dell'ambito nel quale opera la persona (*coachee*), facilitando l'elaborazione di domande più mirate e potenti, in grado di stimolare riflessioni profonde e favorire scelte più consapevoli.

### **Assessment: cosa può (e non può) fare l'Intelligenza Artificiale**

Gli *assessment* comportamentali **SONO STRUMENTI DI VALUTAZIONE PREDITTIVI CHE ANALIZZANO SOFT SKILL, TRATTI DELLA PERSONALITÀ E TENDENZE INDIVIDUALI** per comprendere come una persona si adatta a un ambiente lavorativo.

Sono fondamentali per aiutare le aziende a selezionare i talenti più in linea con la propria cultura aziendale. L'AI può migliorare significativamente questi *assessment*, rendendoli più performanti grazie all'analisi avanzata dei dati.

L'AI contribuisce a:

- > **OGGETTIVITÀ E RIDUZIONE DEI BIAS:** automatizzando parte del processo, l'AI può mitigare i pregiudizi inconsci umani, garantendo valutazioni più eque e basate sui dati;
- > **EFFICIENZA E SCALABILITÀ:** permette di gestire un maggior volume di valutazioni in tempi ridotti;
- > **PREDITTIVITÀ:** offre *insight* più precisi sui potenziali comportamenti futuri.

Nonostante l'innegabile supporto dell'AI nel rendere gli strumenti per la gestione del talento più potenti e precisi, è importante essere consapevoli delle **IMPLICAZIONI ETICHE** e garantire costantemente la validità e l'equità dei risultati.

Il "*rovescio della medaglia*" è che i dati, per quanto accurati, non possono catturare completamente le sfumature emotive, le motivazioni profonde, le aspirazioni non espresse e il potenziale latente di un individuo. Un algoritmo non può interpretare un sogno o percepire la passione che spesso guida una carriera di successo.



**i dati, per quanto accurati, non possono catturare completamente le sfumature emotive...**

Questo sottolinea l'importanza di bilanciare l'efficienza data-driven con una comprensione più olistica e umana del candidato.

### **L'INTELLIGENZA EMOTIVA: IL TRATTO DISTINTIVO DELL'ESSERE UMANO**

Ed è proprio qui che emerge l'**INSOSTITUIBILE IMPORTANZA DELL'ORIENTATORE PROFESSIONALE E DEL FATTORE UMANO**, elementi chiave per in-

terpretare e guidare le aspirazioni che i dati da soli non possono cogliere. L'orientatore professionale si rivela insostituibile: le sue competenze chiave vanno ben oltre la semplice interpretazione di un report generato dall'AI.

Sebbene l'intelligenza artificiale stia rapidamente conquistando terreno nell'analisi dei dati e nell'automazione, **È L'INTELLIGENZA EMOTIVA, QUELLA CHE PUÒ ESSERE SOLTANTO UMANA** – con le sue capacità di empatia, comprensione delle sfumature di pensiero e di emozioni, creatività e gestione delle relazioni complesse – a rimanere il tratto distintivo e insostituibile dell'essere umano.

● CICLO DI WEBINAR LIVE

**IA Generativa  
per l'Orientamento  
e la Formazione**



SUPPORTO ALLA  
TRANSIZIONE DI CARRIERA



STRUMENTI PRATICI



SCANSIONA PER  
SAPERNE DI PIÙ

## IL VALORE RELAZIONALE DELL'ORIENTAMENTO: EMPATIA, FIDUCIA E PENSIERO CRITICO

Con ascolto attivo si intende la capacità di cogliere non solo ciò che viene detto, ma anche ciò che è implicito, le paure e le aspettative, le incertezze e i desideri che spesso non trovano spazio. Questa profonda connessione umana permette di costruire un rapporto di fiducia, essenziale per un percorso di orientamento efficace.

Al fianco dell'ascolto, **IL PENSIERO CRITICO È UNA DOTE CHE LA MACCHINA NON PUÒ REPLICARE** e che non solo ci permette di sfruttare intelligentemente l'AI ma soprattutto ne riconosce i limiti, valorizzando e coltivando quelle competenze emotive e relazionali che nessun dato e macchinario potrà sostituire.

Un Orientatore è in grado di analizzare i dati forniti dall'AI, contestualizzandoli con la storia personale, le esperienze e il vissuto dell'individuo. Non si limita a prendere atto di un risultato, ma lo interroga, lo interpreta, lo sfida. Questa capacità critica è fondamentale per una lettura personalizzata del potenziale: ogni persona è un universo a sé e il suo potenziale non può essere incasellato in schemi rigidi o tabelle predefinite. L'orientatore scava a fondo, identificando talenti nascosti, aspirazioni sopite e connessioni inaspettate tra competenze e interessi, spesso invisibili agli algoritmi.

Sono proprio le abilità relazionali e riflessive a essere il vero valore aggiunto dell'Orientatore: la capacità di "empatizzare", di motivare, di porre le domande giuste che stimolino la riflessione e l'auto-scoperta, sono caratteristiche intrinsecamente umane.

La macchina può fornire un elenco di mestieri compatibili con un profilo, ma **SOLO UN ORIENTATORE PUÒ AIUTARE UNA PERSONA A ELABORARE LE PROPRIE SCELTE**, a superare gli ostacoli psicologici, a costruire un percorso che sia non solo funzionale, ma anche appagante e sostenibile nel tempo. Se ci caliamo poi nel contesto delle aziende, ciò si traduce in scelte di talenti più consapevoli e in percorsi di sviluppo del personale che tengano conto degli obiettivi strategici di medio-lungo

periodo, della cultura organizzativa, del benessere e della crescita individuale, riducendo il rischio di *turnover* e aumentando la motivazione.

## Tra certificazioni e competenze: il ruolo dell'Orientatore nella transizione digitale

Il **PIANO NAZIONALE NUOVE COMPETENZE (PNNC)** e il **SISTEMA NAZIONALE DI CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE (SNCC)** sono pilastri strategici per affrontare le sfide della transizione digitale e le sue implicazioni sul mercato del lavoro; entrambi mirano a creare un ecosistema formativo e professionale più reattivo e resiliente.

Nello specifico, il PNNC, spesso legato a iniziative come il **FONDO NUOVE COMPETENZE**, è stato adottato con Decreto Ministeriale del 14 dicembre 2021 (pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 28 dicembre 2021); questo si concentra sulla promozione dell'aggiornamento e della riqualificazione delle competenze dei lavoratori.

**L'OBIETTIVO È SUPPORTARE LE IMPRESE NELL'ADEGUAMENTO AI NUOVI SCENARI TECNOLOGICI E ORGANIZZATIVI**, finanziando percorsi formativi che permettano ai dipendenti di acquisire le skill necessarie per la transizione digitale. Per l'orientatore professionale, questo significa avere a disposizione strumenti e opportunità concrete per guidare individui e aziende verso percorsi di crescita e adattamento, identificando le lacune di competenze e suggerendo le formazioni più pertinenti.

Parallelamente, **IL SNCC GARANTISCE LA RICONOSCIBILITÀ E LA SPENDIBILITÀ DELLE COMPETENZE ACQUISITE, SIA IN CONTESTI FORMALI CHE NON FORMALI**. Il quadro normativo che lo disciplina è complesso, con le prime fondamenta poste dal Decreto Legislativo n. 13 del 16 gennaio 2013. Successivamente, diversi decreti ministeriali hanno definito e aggiornato i modelli di certificazione, come il Decreto Ministeriale n. 14 del 30 gennaio 2024 che ha raccordato i vari modelli di certificazione delle competenze.

Attraverso la definizione di standard e la validazione di processi di certificazione, il Sistema assicura che le nuove abilità e conoscenze siano ufficialmente riconosciute, facilitando la mobilità professionale e



l'inserimento nel mercato del lavoro. Per l'orientatore, il SNCC è fondamentale per valorizzare il capitale umano, fornendo un riferimento chiaro sulla validità delle competenze e supportando le persone nella costruzione di un "PASSAPORTO DELLE COMPETENZE" che rifletta il loro effettivo profilo professionale.

L'Orientatore professionale, in questo contesto, diventa un **DECODIFICATORE DEL CAMBIAMENTO**, non solo individuando le nuove abilità richieste dalla transizione digitale, ma anche facilitando l'accesso ai percorsi formativi del PNNC e assicurando, tramite il SNCC, che queste competenze siano certificate e spendibili nel mercato del lavoro.

## CONCLUSIONE: L'ORIENTATORE È ANCORA (E SEMPRE) UMANO

In conclusione, riprendendo le indicazioni fornite dal PNNC e dal SNCC, l'Orientatore professionale emerge come figura strategica per decodificare il cambiamento: la transizione digitale e le sue continue evoluzioni richiedono non solo l'acquisizione di nuove competenze tecniche, ma anche la capacità di adattamento, di resilienza e di apprendimento continuo.

L'Orientatore supporta le persone e le imprese in questa trasformazione, aiutando a navigare la complessità, a identificare le competenze trasferibili e a valorizzare il capitale umano oltre i meri dati. Egli diventa un ponte tra le esigenze del mercato e il potenziale inespresso degli individui, **GARANTENDO CHE L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA SIA AL SERVIZIO DI UNA CRESCITA UMANA E PROFESSIONALE PIÙ COMPLETA E SIGNIFICATIVA.**

**L'ORIENTAMENTO**, in questa visione, diventa un servizio strategico in quanto **SUPPORTA E AIUTA A LEGGERE IL CAMBIAMENTO, A VALORIZZARE IL CAPITALE UMANO E A COSTRUIRE SCELTE DI LAVORO SOSTENIBILI**, non solo sul piano economico, ma anche personale e sociale.

**L'ERA DELL'AI NON DECRETA LA FINE DELL'INTERVENTO UMANO**, ma ne cambia la forma e ne amplifica l'importanza: le macchine sanno leggere i dati ma non sanno leggere le persone. È questa la grande responsabilità – e l'opportunità – dell'orientatore professionale oggi: restare umano in un mondo automatizzato; ed è proprio per questo, che è indispensabile.

### Bibliografia

MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI. *Piano Nazionale Nuove Competenze*, 2021.

FLORIDI, L. (2021). *Etica dell'intelligenza artificiale*, Raffaello Cortina Editore.

EUROPEAN TRAINING FOUNDATION (ETF), *The Future of Work and Skills: Implications for Career Guidance*, 2022.

WORLD ECONOMIC FORUM. *The Future of Jobs Report 2023*.

ANGELO BESTAZZI. *Dalla mappatura all'attivazione delle competenze: come l'AI sta cambiando la strategia HR. L'esperienza di Planet Smart City – Politecnica Europa*, HR Online.

MINNA HU, *How To Use AIs Your Accountability Coach*, Forbes, 2024.

# Umanità a confronto

MONDO UDENTE E  
MONDO SORDO NELLA  
COMUNICAZIONE CROSS-  
MEDIALE E CROSS-MODALE



DI AURORA PAVESI  
Graphic & Web Designer

## LA MIA IDENTITÀ DI RAGAZZA SORDA BILINGUE

Sono Aurora, una **RAGAZZA SORDA BILINGUE** (che conosce e usa l'italiano e la Lingua dei Segni Italiana), portatrice di impianto cocleare. Questa mia identità mi ha portato a vivere a metà tra il mondo sordo ed il mondo udente.

Quando ero piccola, non avevo la necessità di spiegare la mia identità perché **RITENEVO CHE TUTTE LE PERSONE ERANO UGUALI E NON VEDEVO LE DIFFERENZE NONOSTANTE LA MIA DISABILITÀ "INVISIBILE"**; poi crescendo, confrontandomi con diverse situazioni e diversi contesti, ho dovuto affrontare questa mia situazione inizialmente combattendo contro persone che erano lontane e/o non volevano comprendermi; poi, data la carente informazione su questa realtà, ho deciso di mutare il mio approccio aprendo gli occhi degli udenti a un mondo che non hanno ancora conosciuto.

## SFIDARE L'IGNORANZA E PROMUOVERE LA CULTURA SORDA

Quindi, vivendo sulla mia pelle l'ignoranza che ruota attorno a questo mondo, mi sono posta alcune domande, come ad esempio *"perché gli udenti si vergognano di accettare la sordità?"*, *"perché non vedo strumenti di accessibilità per la nostra comunità sorda?"*.





Mi sono resa sempre più conto che la comunità sorda ha una sua cultura e un mondo a sé stante. Purtroppo, spesso questo non viene capito e riconosciuto. Ad esempio, **LA LINGUA DEI SEGNI ITALIANA È STATA RICONOSCIUTA DALLO STATO ITALIANO SOLO NEL 2021.**

Quando sono andata all'Università, frequentando l'Accademia di Belle Arti di Roma, ho scelto di svolgere una tesi sul tema della sordità in quanto in questa posizione mi sono resa conto che **CI SONO TANTI STEREOTIPI** e ho voluto approfondire diversi aspetti che non vengono trattati adeguatamente.

Nella mia tesi, ho pensato di illustrare come il mondo sordo si confronti con il mondo udente. In particolare, ho voluto approfondire gli argomenti relativi alla comunicazione e al mondo **CROSS MEDIALE** e **CROSS MODALE**, cioè il rapporto con i social media e i mezzi di comunicazione.

Ho notato che **ESISTONO MOLTE DISCREPANZE TRA LA REALTÀ DEL MONDO SORDO E QUANTO VIENE COMUNICATO NEL MONDO DIGITALE ATTRAVERSO I MASS-MEDIA.**

## **COMPRENDERE E “NORMALIZZARE” LA DIFFICOLTÀ UDITIVA**

Mettiamoci nei panni di chi ha problemi di udito, perché questo è uno dei sensi che normalmente utilizziamo nella vita di tutti i giorni.

**LE DIFFICOLTÀ UDITIVE POSSONO LIMITARE ALCUNE ATTIVITÀ SOCIALI.** Dobbiamo ricordare che questo, però, non impedisce di svolgere attività quotidiane, come guidare una macchina o divertirsi.

I problemi legati all'udito, al giorno d'oggi, sono in aumento. Ma chi di noi non ha almeno un problema? Alcuni sono nati già sordi o hanno sviluppato la perdita dell'udito successivamente lavorando o per altri incidenti. Sappiamo anche che con l'avanzare degli anni l'udito va peggiorando. Ma quante persone hanno gli “occhiali” e non è un grosso problema?

Quindi, ogni problema va affrontato e normalizzato.

## DAL MODELLO DI INTEGRAZIONE ALL'IMPEGNO PERSONALE

Ho vissuto una **BELLA ESPERIENZA DI INTEGRAZIONE TRA SORDI E UDENTI ATTRAVERSO IL BILINGUISMO TRA L'ITALIANO E LA LIS (LINGUA ITALIANA DEI SEGNI) ALL' ISSS (ISTITUTO STATALE ISTRUZIONE SPECIALIZZATA PER SORDI)** Magarotto di Via Nomentana.

Quel tipo di integrazione fluida e senza barriere, per me, era la normalità. Poi, uscita da questa esperienza preziosa e straordinaria, che viene considerata un modello di integrazione, mi sono trovata in un ambiente differente che mi ha fatto capire che quella vita, fatta di perfetta integrazione tra sordi ed udenti, non era la normalità al di fuori di quell'ambiente protetto.

Quindi, ho sentito la missione di fare in modo che questa realtà di integrazione fra il mondo dei sordi e quello degli udenti potesse allargarsi ad altri ambiti.

Già quando ero al liceo, durante l'autogestione, ho proposto di svolgere un corso sulla LIS che ha avuto un grande successo. Ora, però, **STO SVOLGENDO UN'ATTIVITÀ DI DIFFUSIONE DELLA LIS E DELLE MODALITÀ DI INTEGRAZIONE CON IL MONDO SORDO.**

Mi rendo conto che questa mia missione necessita di molta attività, sforzi e tempo ma questo mio articolo vuole essere un ulteriore contributo per questo obiettivo.



**I cambiamenti della nostra società richiedono sempre di più un'apertura interculturale tra mondo sordo e mondo udente.**

## Masterclass

# COMPETENZA INTERCULTURALE per l'ORIENTAMENTO

**Comunicare, mediare e valorizzare la diversità** nei contesti educativi, formativi e professionali.



SCANSIONA PER SAPERNE DI PIÙ



## GLI OBIETTIVI DELLA MIA MISSIONE PER L'INCLUSIONE DELLE PERSONE SORDE

Gli obiettivi che mi sono posta sono:

- 1** *Diffondere principali tipi di soluzioni* di comunicazione tra sordi ed udenti;
- 2** *Abbatere le barriere tra mondo sordo e udente* per gestire in modo armonico ed efficace la società nel rispetto delle diverse e specifiche identità e diritti umani;
- 3** *Sviluppare una maggiore comprensione tra le diverse culture* sviluppando una buona conoscenza delle risorse e degli strumenti che si hanno a disposizione per esempio i telefoni;
- 4** *Sensibilizzare chi non fa parte del mondo sordo* per sviluppare un avvicinamento a questa realtà e la soluzione di alcune problematiche.

In fin dei conti la diversità è sempre una ricchezza e ci permette di conoscere punti di vista differenti nei confronti della vita.

## DARE VOCE AL SILENZIO: L'IMPEGNO SUI SOCIAL E NELL'ASSOCIAZIONISMO

Come dare voce al silenzio? **STO UTILIZZANDO I SOCIAL MEDIA COME TIK TOK E INSTAGRAM PER PRESENTARE LA MIA ESPERIENZA** e superare gli stereotipi e pregiudizi sulla realtà del mondo sordo e aiutare gli udenti a trovare modalità di comunicazione che creano unione fra diversi mondi e non escludono nessuno.

Mi sto anche impegnando come socia in un'associazione "La Chiocciolina ODV" che favorisce l'inserimento delle persone sorde nella società e **LA MIGLIORE INCLUSIONE POSSIBILE**; tutela i diritti delle persone sorde, migliora, promuove e divulga le conoscenze scientifiche, tecnologiche, riabilitative e sociali nel campo della sordità, con particolare attenzione alle problematiche comunicative in ambito scolastico e lavorativo.

## CONCLUSIONI: IL POTERE DELLA CRESCITA, INSIEME

I cambiamenti della nostra società richiedono sempre di più un'apertura interculturale tra mondo sordo e mondo udente, con la diffusione della Lingua dei Segni e il rispetto delle diversità in vari ambiti come la scuola, i centri sociali e culturali, luoghi dove una persona cresce diventando consapevole della diversità e delle possibili emarginazioni e critiche.

Sono arrivata alla conclusione che l'apertura tra mondo sordo e mondo udente possa aprire a nuovi orizzonti, creare più vantaggi, aumentare la fiducia nelle proprie capacità. **UN RAGAZZO BILINGUE (CHE CONOSCE L'ITALIANO E LA LINGUA DEI SEGNI ITALIANA) SPESSO TENDE A COMPRENDERE LE DIVERSE CULTURE E HA MAGGIORI OPPORTUNITÀ DI LAVORO.**

Sarebbe opportuno che la società, in questo caso italiana, spingesse e lottasse per avere una maggiore inclusività e accessibilità.

Concludo ribadendo che **ESSERE INTERCULTURALE** - cioè un ponte tra le culture rispettando la loro ricchezza e diversità - possa essere **UNA GRANDE RISORSA PER LA SOCIETÀ DI OGGI**, che è sempre più multiculturale.

**l'O**  
DIGITALE



**Scuola, come valorizzare le differenze con metodologie inclusive**



Qual è oggi il ruolo dell'orientamento nella nostra società? Potrebbe essere "una domanda da un milione di dollari", eppure ha una risposta semplice che trova le sue radici nel ruolo stesso che l'Unione Europea affida agli orientatori.

È bene ricordare che in Europa esistono **DUE PILASTRI PORTANTI PER LO SVILUPPO** dell'Unione e dei suoi cittadini. Il primo è quello dell'apprendimento permanente (*Lifelong Learning*) e il secondo è quello dell'orientamento permanente (*Lifelong Guidance*).

Il primo pilastro, quello del Lifelong learning, contiene al suo interno i sistemi di Istruzione e Formazione che, è bene ricordarlo, per la UE hanno pari importanza. Questi sistemi, per quanto interessino tutti i cittadini europei senza esclusione, e siano facilmente "visibili" e "vivibili" da tutti, hanno ancora **ATTIVITÀ FINANZIATE E PUBBLICHE CHE NON SONO CONOSCIUTE**.

Penso, ad esempio, agli **ITS ACADEMY**, ai percorsi **IeFP**, ai **FONDI INTERPROFESSIONALI PER LAVORATORI** somministrati e temporanei, dipendenti e dirigenti. Sono alcune delle possibilità di istruzione e/o formazione che spesso in orientamento ritrovo poco conosciute o addirittura sconosciute a tanti.

# Orientatori: fautori dell'innovazione sociale



**DI DARIO MAEDDU**

Orientatore Asnor & Progettista formativo

Mi capita spesso, quando chiedo a una persona in Orientamento quanto conosca il sistema dell'apprendimento permanente, che la sua conoscenza generalmente si fermi alla Scuola, all'Università e ai corsi, definiti senza troppi aggettivi o distinzioni, "regionali".

**MOLTE PERSONE IN ORIENTAMENTO HANNO DIFFICOLTÀ A COMPRENDERE COME SIA POSSIBILE APPRENDERE LUNGO TUTTO L'ARCO DELLA LORO VITA**, una volta che il titolo di studio per loro ritenuto adeguato è stato conseguito. Questa scarsa conoscenza dei sistemi di Istruzione e Formazione ha poi delle conseguenze importanti nell'orientamento.

## IL PERCHÉ DELL'ORIENTAMENTO PERMANENTE

Una volta "arrivati" al titolo di studio di proprio interesse, la maggior parte persone ritiene che una tappa fondamentale della propria vita sia stata raggiunta e possa chiudersi.

Spesso, ad esempio, capita di sentire o vedere celebrato **IL TRAGUARDO DELLA LAUREA** come se chiudesse il ciclo di vita da studente e aprisse quello da lavoratore. Si è soliti ancora ragionare come se la vita fosse fatta di tappe che si devono, quasi obbligatoriamente, raggiungere e chiudere per arrivare all'adulità e poi alla vecchiaia.

Potremmo riassumere lo schema delle tappe di vita, ancora considerate come essenziali, più o meno in questo modo: diploma > laurea > lavoro (con al suo interno la costruzione della famiglia o dell'indipendenza) > figli > pensione.

In orientamento, ragionare la vita come tappe da raggiungere è probabilmente la prima conseguenza della scarsa conoscenza del sistema di Istruzione e Formazione e del *Lifelong Learning*.



**Vedere la vita  
intera come una  
progettualità  
aperta restituisce  
il senso  
pieno di un  
apprendimento  
permanente  
legato a un  
sistema di  
orientamento  
permanente.**

Un modo di ragionare e giudicare la vita non solo obsoleto, ma totalmente inadeguato al mondo di oggi.

Un pensiero al quale sarebbe corretto contrapporre una massima che potremmo riassumere così:

*“La vita non si costruisce e poi la si vive. La vita si costruisce vivendola”.*

Non un novello “*Carpe diem*” dei nostri giorni, ma una tensione a una progettualità aperta, “disorientata” e “disorientabile” che per sua natura è la nostra vita.

Potrebbe bastare questo per farci capire che il *Life-long Learning System* necessita di avere accanto un sistema di Orientamento permanente. La ragione, però, è ancora più profonda. Noi apprendiamo sul lavoro e nella vita di tutti i giorni. Nel periodo in cui studiamo, svolgendo attività “extrascolastiche” o “extrauniversitarie”, apprendiamo anche altro rispetto a ciò che stiamo studiando.

L'Unione Europea non solo ha stabilito che tutti questi apprendimenti “informali” e “non formali” hanno lo stesso valore dei titoli di studio, ma ha definito le modalità in cui questi apprendimenti possono essere messi a sistema, individuati, validati e certificati. Lo si fa con l'orientamento e con attività che rientrano tra quelle svolte dagli orientatori.

Ecco, quindi, che vedere la vita intera come una progettualità aperta restituisce il senso pieno di un apprendimento permanente legato a un sistema di orientamento permanente. Lo stesso senso di carriera, sotto questa luce, assume un senso differente da quello che comunemente gli affidiamo.



● CICLO DI WEBINAR LIVE

**Fondamenti di  
Orientamento  
Professionale**



SCANSIONA PER  
SAPERNE DI PIÙ

## L'INNOVAZIONE SOCIALE E IL RUOLO DELL'ORIENTAMENTO

*L'innovazione sociale può essere definita come lo sviluppo e l'implementazione di nuove idee (prodotti, servizi e modelli) per soddisfare bisogni sociali e creare nuove relazioni o collaborazioni sociali. Rappresenta nuove risposte a pressanti esigenze sociali, che influenzano il processo delle interazioni sociali. È finalizzata a migliorare il benessere umano. Le innovazioni sociali sono innovazioni sociali sia nei fini che nei mezzi. Sono innovazioni che non solo apportano benefici alla società, ma migliorano anche la capacità di agire degli individui.*

### DOCUMENTO DELLA COMMISSIONE EUROPEA "GUIDE TO SOCIAL INNOVATION, 2013"

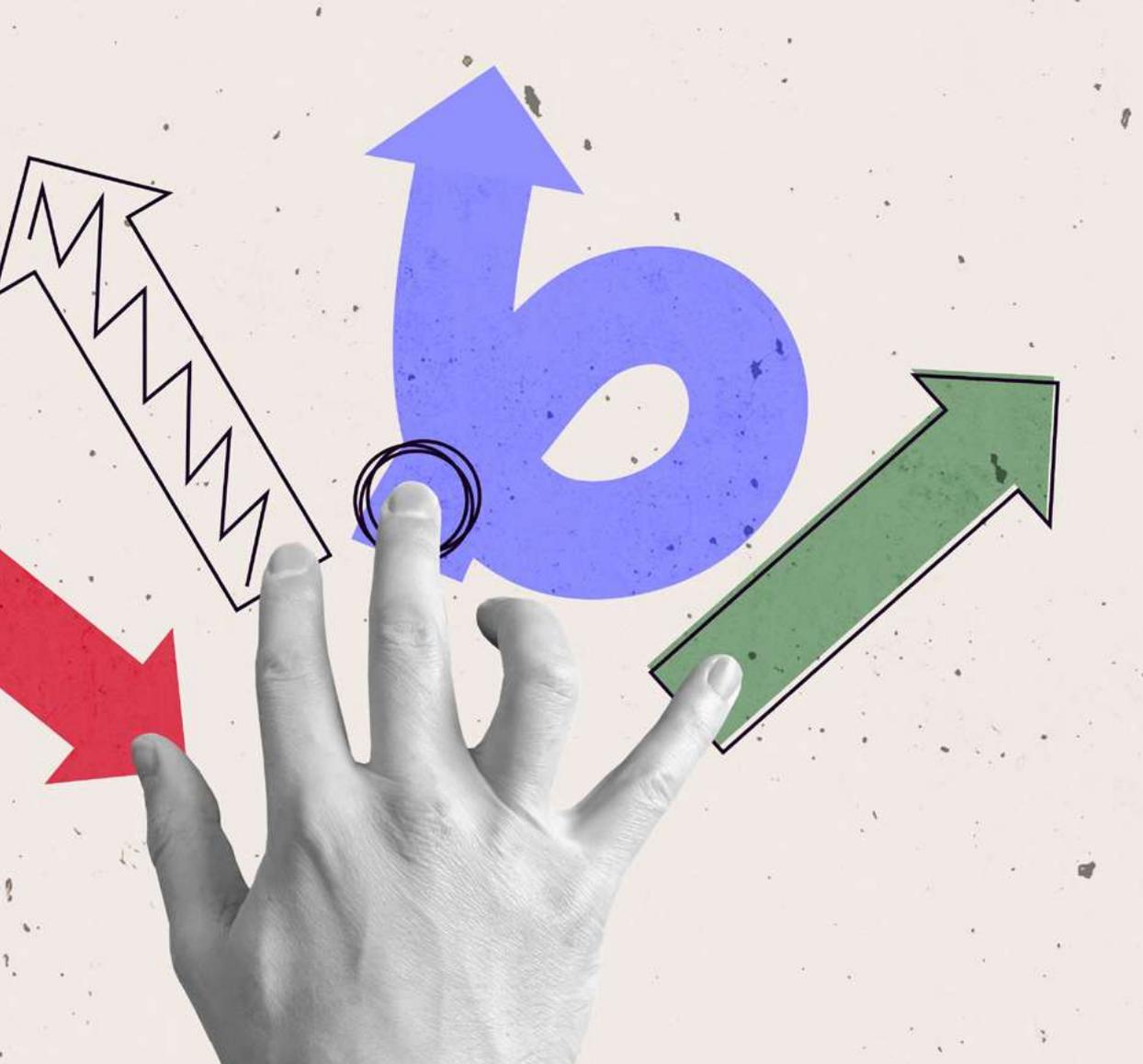
Ciò significa che l'innovazione sociale è qualcosa che ha a che fare l'Io e con il Noi.

#### MIGLIORARE LA CAPACITÀ DI AGIRE DI CIASCUNO DI NOI, MIGLIORARE IL BENESSERE COLLETTIVO.

L'Orientamento gioca un ruolo fondamentale nell'innovazione sociale. Basti pensare che già nel 2006, nel documento *"Migliorare le politiche e i sistemi di orientamento lungo tutto l'arco della vita"* (CEDEFOP 2006), l'Europa riassume così il ruolo sociale dell'Orientamento.

L'orientamento mira a:

- > **PORRE I CITTADINI IN GRADO DI GESTIRE E DI PROGRAMMARE I PROPRI PERCORSI D'APPRENDIMENTO E DI LAVORO** conformemente agli obiettivi di vita, collegando le loro competenze e i loro interessi all'istruzione, alla formazione e alle opportunità del mercato del lavoro e all'auto-occupazione, contribuendo così al proprio soddisfacimento;
- > **AIUTARE GLI ENTI PREPOSTI ALL'ISTRUZIONE E ALLA FORMAZIONE** ad avere alunni, allievi, studenti formati e ben motivati, che si assumono la responsabilità del proprio apprendimento e si pongono propri obiettivi da raggiungere;
- > **ASSISTERE LE AZIENDE E LE ORGANIZZAZIONI** ad avere personale ben motivato, utilizzabile e flessibile, capace di accedere e trarre beneficio dalle opportunità d'apprendimento sia all'interno sia all'esterno del posto di lavoro;



- > **FORNIRE AI RESPONSABILI** delle decisioni politiche **UN IMPORTANTE MEZZO PER RAGGIUNGERE NUMEROSI OBIETTIVI** di politica pubblica;
- > **SOSTENERE ECONOMIE LOCALI, REGIONALI, NAZIONALI ED EUROPEE**, sviluppando la forza lavoro e adattandola alle domande economiche e alle condizioni sociali in continuo cambiamento;
- > **PROMUOVERE LO SVILUPPO DELLA SOCIETÀ**, dove i cittadini contribuiscono attivamente al proprio sviluppo sociale, democratico e sostenibile.

Per innovare una società in crisi occorre diffondere orientamento lungo tutto l'arco della vita degli individui.

L'innovazione sociale ha a che fare con uno sviluppo che è quello che l'orientamento promuove: una società

dove inclusione, istruzione e formazione, lavoro, rispetto per l'ambiente e benessere (nel senso più completo del termine) possano diffondersi e prosperare.

### **IL SENSO DELLA CARRIERA SOTTO LA LUCE DELL'INNOVAZIONE SOCIALE**

La nostra società richiede performance alte e continue. Spesso "gioca" per fare in modo che chi è indietro possa restare indietro per non disturbare il cammino di chi sta davanti. Capita, così, che chi si rivolge a un orientatore a volte parli di carriera intendendo la volontà di far crescere la propria retribuzione e il suo grado di responsabilità. Si pensa che la carriera sia qualcosa da vedere come un grafico che ha stipendio e responsabilità che crescono.

**l'O**  
DIGITALE



**L'inclusione come bussola  
per il futuro**

Ma c'è un modo diverso per pensare alla carriera sotto la luce dell'innovazione sociale che l'orientamento deve apportare. **LA CARRIERA È SOLO UNA DELLE STRADE CHE OGNUNO DI NOI PERCORRE PER ARRIVARE ALLA FELICITÀ.**

La felicità non ha mai un "Io" protagonista. Il benessere ha sempre un "Noi" come soggetto. Prendendo in prestito un concetto della cultura orientale, dovremmo insegnare che la carriera non è altro che la strada che si percorre per avere "una vita sana e serena".

**APPRENDIMENTO PERMANENTE E ORIENTAMENTO LUNGO TUTTO L'ARCO DELLA VITA SONO GLI STRUMENTI PER QUESTA CRESCITA,** che innova perché scuote le coscienze di tutti verso l'applicazione di modelli che contrastano con quelli che generalmente utilizziamo e che ci hanno portato a intendere crescita e carriera in maniera fortemente individualistica.

### **L'AMBITO DI INTERVENTO DELL'ORIENTAMENTO PER L'INNOVAZIONE SOCIALE**

I modelli più utilizzati in orientamento sono quelli che derivano dalla Psicologia Positiva, il cui padre, Martin Seligman, già nel 1975 a proposito di impotenza appresa spiegava che abbiamo l'"abitudine di interpretare sempre in maniera negativa ciò che succede, al punto che pensiamo di non essere abbastanza capaci di affrontare la maggior parte delle cose che accadono nella nostra vita e non tentiamo pertanto nemmeno di affrontarle". Sicuramente un punto importante del nostro modo di intervenire da orientatori.

Brevemente, **LA PSICOLOGIA POSITIVA SI CONCENTRA SULLO STUDIO DEL BENESSERE** e delle qualità umane positive. A differenza delle tradizionali aree della psicologia, che si concentrano principalmente sulle malattie mentali e sui disturbi, la Psicologia Positiva si focalizza su come le persone possono vivere una vita più piena, soddisfacente e significativa.



# **L'innovazione sociale dell'orientamento consiste nell'aiutare lo studente a comprendere come affrontare la scelta con la consapevolezza.**

Se l'orientamento utilizzasse, però, solo attività e/o pratiche di derivazione psicologica potremmo essere indotti a pensare che chi si trova davanti a una scelta da compiere abbia in qualche modo "tutto il resto del suo mondo" in equilibrio. L'orientatore, se così pensassimo, sarebbe come un centometrista che accompagna la persona negli ultimi passi della sua scelta.

In realtà, quel mandato che l'Unione Europea ci affida è molto più ampio. Per restare nella metafora sportiva, oggi **L'ORIENTATORE È UN MARATONETA.** Accoglie una persona in qualsiasi momento della sua vita e la accompa-

gna in quel lungo cammino che per sua natura, come abbiamo detto, è disorientato e disorientante.

**L'ORIENTATORE È PARTE DI QUEL GRANDE SISTEMA DEI SERVIZI CHE SI OCCUPANO DELLA SALUTE, DEL BENESSERE, DELL'ISTRUZIONE E DELLA FORMAZIONE.** È questo il senso olistico della disciplina chiamato Orientamento. Il suo campo di intervento avrà sempre una parte informativa e formativa. Per comprendere meglio, potremmo dire che l'orientatore ha come campo di intervento "scelte di benessere personali e sociali".

Agisce sulle competenze orientative della persona e queste sono fatte di conoscenze (la parte informativa) e abilità (la parte formativa). Se questo è il suo campo di intervento, però, pensare di poter limitare la nostra operatività ad alcuni modelli non può essere la via corretta per far crescere l'orientamento.

Ribadisco spesso che **L'ORIENTAMENTO OGGI È UNA SUPER-SCIENZA SOCIALE.** Utilizza tutte le scienze sociali per poter intervenire. L'operatività del nostro intervento si riduce quando necessariamente ci specializziamo in un ambito o in più ambiti specifici – ad esempio l'istruzione o le politiche attive – ma il nostro mandato non cambia e la nostra operatività dovrà sempre essere di sistema.

Ciò significa che l'orientatore non opera mai in solitudine, ma sempre in raccordo con gli altri agenti del sistema. La persona che si trova davanti a una transizione e a una scelta **NON HA QUASI MAI LA STRADA SGOMBRA** e un bivio di fronte. Intorno a sé ha quasi sempre difficoltà o ostacoli, alcune volte questi non sono neppure risolvibili esclusivamente con l'impegno personale.

Occorre che l'orientatore comprenda quale maglia della rete dei servizi può aiutare il cammino della Persona in Orientamento e, nel caso, la attivi.

Per esemplificare immagino un caso "semplice", una scelta che riguarda l'Università. Cosa insiste intorno a quella scelta e a quelle possibilità che la persona ha di fronte? Potrebbero esserci cambi di domicilio, impatti economici dovuti alla frequenza e alla distanza, insicurezze, competenze che non si ritengono possedute pienamente per poter affrontare un nuovo percorso.

L'innovazione sociale dell'orientamento consiste nell'aiutare lo studente a comprendere come affrontare la scelta con la consapevolezza che questa, se operata positivamente, dovrà portarsi dietro un agire che ha anche e spesso dei risvolti sociali e non solo personali. Una scelta soste-

nibile sotto tutti i punti di vista, ad esempio, potrebbe portarlo a scegliere una sede raggiungibile con i mezzi pubblici, un futuro lavoro ad impatto innovativo e/o sociale, un possibile impegno civico e civile nelle attività extrauniversitarie.

L'orientamento di oggi, quindi, da una parte ha come ambito la facilitazione e il superamento dell'impatto personale e sociale che le scelte necessariamente si portano dietro. Dall'altra opera **PER MIGLIORARE UN SISTEMA SOCIALE CHE HA FORTI IMPATTI NELLE SCELTE PERSONALI.** L'orientamento sta lì in mezzo e chiuderlo dentro modelli di azione non è possibile perché è la disciplina che ha il compito di innovare tutti i modelli.

Il nostro ruolo di orientatrici e orientatori è davvero profondo. Talmente tanto che a pensarci è una montagna difficile da scalare da soli. Non lasciamoci spaventare, però, abbiamo solo e ancora la necessità di lavorare insieme, tutti insieme, oggi come domani, per innovare la nostra società. *Only the brave*, verrebbe da dire.

E in fondo, come è chiaro, **L'ORIENTAMENTO È UNA CHIAMATA ALLE ARMI.**

# La resilienza

## UNA CAPACITÀ FONDAMENTALE NEL MONDO LAVORO



**DI GIANCARLO SABBIONE**  
Orientatore *Asnor*, *Career Coach*  
& *Customer Care Specialist*

### LA RESILIENZA COME IL BAMBÙ: FLESSIBILE MA RESISTENTE

Ecco un'immagine suggestiva della resilienza che, come il bambù, quando viene colpito da un forte vento, si piega ma non si spezza.



IL **FUTURE OF JOBS REPORT DEL 2025 DEL WORLD ECONOMIC FORUM**, che offre una visione dell'evoluzione del mercato del lavoro, **ELENCA LE CORE SKILLS** che i datori di lavoro a livello mondiale considerano fondamentali per la loro forza lavoro.

Al secondo posto, dopo l'*analytical thinking*, rileviamo **RESILIENCE, FLEXIBILITY E AGILITY**: dove la *flexibility* è stata già oggetto di trattazione sul Magazine di Asnor, da parte della collega Orientatrice, Manuela Rapacchia.

Adesso, decliniamo la resilienza definendola, con formula ampia, quasi una sintesi dei diversi autori, come la **CAPACITÀ DI ADATTARSI, DI RIPRENDERSI E CRESCERE NONOSTANTE LE ESPERIENZE DI VITA AVVERSE**. È una competenza fondamentale nel contesto lavorativo e personale, per cui i lavoratori resilienti nella propria carriera, proprio perché focalizzati sull'adattamento al cambiamento e sull'apprendimento continuo, rappresentano e rappresenteranno una notevole risorsa in termini di vantaggio competitivo per l'impresa.

### COS'È LA RESILIENZA

Partiamo da un breve cenno etimologico del termine resilienza, che **DERIVA DAL LATINO RESILIRE, IL CUI SIGNIFICATO È RIMBALZARE, SALTARE INDIETRO**. In un'accezione moderna e metaforica, sviluppata soprattutto dalla psicologia, il termine indica la capacità di resistere o riprendersi da eventi avversi, come abilità di *bounce back*, cioè riprendere la forma di prima. In questo caso, mutuando dall'osservazione dei materiali che, dopo essere stati sottoposti a pressioni o stiramenti, riprendono la forma originale. Per gli esseri umani, analogamente, **SI TRATTA DI RIPRENDERSI DA EVENTI NEFASTI E RECUPERARE IL SUCCESSO MOMENTANEAMENTE PERSO**.

### La perla e la ferita: una metafora di Kahlil Gibran

**QUANDO ALL'INTERNO DI UN'OSTRICA ENTRA UN GRANELLO DI SABBIA**, che potremmo definire un corpo estraneo o impurità, **IL MOLLUSCO REAGISCE PRODUCENDO DEGLI STRATI DI MADREPERLA** che portano, dopo un processo doloroso e scomodo, alla creazione della preziosissima perla.

Gibran ha scritto che *"la perla è la ferita dell'ostrica"* in quanto si tratta di un processo doloroso e irritante prodotto dal granello di sabbia che entra nel corpo del mollusco.

Con questa immagine dell'ostrica, **SI SPIEGA COME DA FASTIDI, DIFFICOLTÀ E FERITE INTERIORI SI RIESCA A CREARE QUALCOSA DI BELLO**, come, quando nella nostra vita

incontriamo delle esperienze negative e avversità che, attraverso delle risorse interne magari nascoste, riusciamo a domare e a dirigerci verso la positività e la creazione di valore aggiunto come la perla.

## RESILIENZA E BENESSERE (WELL-BEING)

Esiste una parola che, il più delle volte, è collegata alla resilienza: il **WELL-BEING** (benessere), che può essere definito come "**LO STATO DI ESSERE A PROPRIO AGIO, IN SALUTE O FELICE**" (Oxford English Dictionary, 2021).

Mguni et al. (2012) pensano che la resilienza e il well-being siano collegati, ma parlano anche di due facce di una stessa medaglia, distinguendoli così:

- > **IL WELL-BEING** come uno **STATO PSICOLOGICO IN UN DATO MOMENTO**;
- > **LA RESILIENZA** è meno legata a un momento specifico ed è **DINAMICA**, considerando passato e futuro.

Una persona può costruire resilienza prima di affrontare una crisi ed essere più incline a gestire i problemi futuri. La sua natura dinamica implica che può fluttuare in diverse fasi della vita o in situazioni differenti, per cui potremmo essere più o meno resilienti in diversi periodi della nostra vita, registrando un movimento sinusoidale, con alti e bassi.

Steven Southwark (2014) suggerisce che la resilienza "*esiste su un continuum che può essere presente a diversi gradi in molteplici ambiti della vita*", portando come esempio come "*un individuo possa adattarsi bene allo stress sul lavoro o in ambito accademico, ma fallire nell'adattarsi nella vita personale o nelle relazioni*". Potremmo ipotizzare che, sul posto di lavoro, manifesta una certa "assertività" utile a guidarlo al successo professionale, mentre nelle relazioni familiari questa particolarità potrebbe essere percepita come aggressività, idonea a produrre conflitti.

**LA RESILIENZA È UNA CAPACITÀ CHIAVE CHE PERMETTE AGLI INDIVIDUI DI AFFRONTARE E SUPERARE SITUAZIONI STRESSANTI O DIFFICILI**, mantenendo o recuperando uno stato di equilibrio psicofisico positivo. In altre parole, essa aiuta a preservare o migliorare il benessere personale anche in contesti lavorativi difficili o di vita complessi, tra-

sformando le sfide in opportunità di crescita personale e professionale.

## FATTORI DI STRESS: QUALI SONO E COME INFLUISCONO

La resilienza è rilevante in risposta allo stress sul lavoro, alle malattie e a gravi eventi ambientali. Il *Holmes-Rahe Stress Inventory* è uno strumento utile per identificare i **FATTORI DI STRESS**, riferibili principalmente al lavoro e alla vita quotidiana, come:

- > **REDUNDANCY**, cioè essere considerato un esubero nella propria azienda
- > **IL RITIRO DAL LAVORO**
- > **LA MORTE DI UNA PERSONA** di famiglia, di un amico o di un'amica
- > **IL DIVORZIO**
- > **LA RIORGANIZZAZIONE DEL LAVORO**
- > **PROBLEMI CON IL CAPO (BOSS)**
- > **FATTI POSITIVI** come matrimoni, gravidanze e vacanze.

È sorprendente come questi ultimi fattori/eventi, che generalmente sono visti con occhio positivo, possano essere anch'essi fonte di stress. **L'AMERICAN INSTITUTE OF STRESS**, che assegna un punteggio a ognuno di questi fattori sia di vita che di lavoro, **STABILISCE CHE MAGGIORE SARÀ IL PUNTEGGIO, MAGGIORI SARANNO I PROBLEMI DI SALUTE INDOTTI DALLO STRESS.**

Tuttavia, la ricerca originale di Holmes e Rahe, risalente a 50 anni fa, potrebbe non tenere conto di alcuni fattori di stress del XXI secolo, come quelli legati alla tecnologia e ai social media.

## RESILIENZA: INNATA O ACQUISIBILE?

**LA RESILIENZA È UNA CARATTERISTICA CHE TUTTI MANIFESTIAMO A DIVERSI LIVELLI**, suggerendo una componente individuale come la natural resilience (resilienza naturale) con la quale siamo nati, che ci protegge e ci incoraggia a imparare ed esplorare il nostro mondo.

Tuttavia, è possibile imparare a essere resilienti, con una possibilità di **LEARNING TO BE RESILIENT** e di **GROWING YOUR OWN CAPACITY FOR RESILIENCE**, e questo tipo di resilienza è conosciuta come **LEARNED RESILIENCE** (resilienza appresa), proprio a significare che si possono

apprendere tecniche e strategie per riportare alla luce la *natural resilience* che possedevamo da bambini. Tra i fattori che favoriscono lo sviluppo della resilienza si annoverano:

- > **LA PERCEZIONE DI ESSERE CIRCONDATI DA PERSONE DI FAMIGLIA E AMICI SU CUI "SI PUÒ CONTARE"**, che ci supportano, sostengono, stimano e ci forniscono un effetto cuscinetto in situazioni di grave stress;
- > **IL CONTROLLO SULLA PROPRIA VITA E SU CIÒ CHE CI CIRCONDA**;
- > **L'OTTIMISMO, INTESO COME LA DISPOSIZIONE MENTALE AD ATTENDERSI EVENTI FAVOREVOLI**, ma valutando e raccogliendo i segnali che provengono dal mondo reale;
- > **L'AUTOSTIMA O CONSIDERAZIONE POSITIVA DI SÉ**, che influisce sulla capacità di essere resilienti, e quindi meno vulnerabili.

## SELF-ESTEEM E SELF-EFFICACY: I DUE PILASTRI

### Autostima (Self-esteem)

**L'AUTOSTIMA SI RIFERISCE ALLE CONVINZIONI CHE UNA PERSONA HA DI SÉ:** che tipo di persona è, le sue abilità, gli aspetti positivi e negativi che lo riguardano, e le aspettative per il futuro.

Se la stima di sé è sana e realistica, le convinzioni su di sé saranno generalmente positive. Ci potranno essere momenti difficili, ma la persona sarà in grado di gestirli senza impatti negativi profondi.

Viceversa, chi possiede una bassa autostima tenderà a focalizzarsi sulle debolezze e sugli errori commessi, e potrebbe faticare a riconoscere gli aspetti positivi della propria personalità.

Frank, M. (2011), nel suo *The pillars of the self-concept: self-esteem and self-efficacy*, raccomanda i seguenti passaggi per incrementare l'autostima:

- > **ELIMINARE IL DIALOGO INTERIORE NEGATIVO (SELF-TALK)**
- > **RICONOSCERE I PUNTI DI FORZA, SOTTOLINEARLI E APPREZZARLI** anziché concentrarsi sulle debolezze
- > **RICONOSCERE IL PROPRIO VALORE E RICORDARSI CHE SI MERITA RISPETTO E DI ESSERE TRATTATI BENE**, sia da sé stessi che dagli altri;
- > **ACCETTARE GLI ERRORI COMMESSI**, riconoscendo che tutti li fanno;
- > **ACCETTARE EVENTUALI RIFIUTI (REJECTIONS) RISPETTO AD ASPETTATIVE MOLTO DESIDERATE**, come ad esempio non ottenere un lavoro, poiché nessuno ha successo in tutto.

### Autoefficacia (Self-efficacy)

Questo concetto, sviluppato dallo psicologo Albert Bandura, si riferisce al grado di convinzione che un individuo ha circa la propria capacità di ottenere risultati. Ha un impatto su:

- > **LE SCELTE** di compiti, obiettivi e azioni;
- > **QUANTO PUNTIAMO IN ALTO** e se rischiamo di affrontare compiti impegnativi;
- > **QUANTO SIAMO MOTIVATI**, e quanta energia investiamo per raggiungere o completare un compito;
- > **COME AFFRONTIAMO LE SFIDE**, gli ostacoli e l'assenza di risultati immediati.

Ad esempio, di fronte a un colloquio di lavoro con esito negativo, una persona con un alto senso di *self-efficacy* assocerà il risultato a una scarsa preparazione; mentre una persona con bassa fiducia nelle proprie capacità potrebbe concludere di non essere adatta a svolgere quel lavoro – o lavori simili.

È evidente che, nei periodi di transizione lavorativa, la *self-efficacy* fa una grande differenza nel modo in cui affrontiamo cambiamenti e sfide.

## RESILIENZA PERSONALE E RESILIENZA PROFESSIONALE

La resilienza personale, come accennato, riguarda la vita in generale e la capacità di affrontare eventi estremamente avversi o traumatici, come la morte di una persona cara o una situazione violenta.

Prima di definire la resilienza professionale (*career resilience*), va fatta una premessa: è molto improbabile che qualcuno mantenga la stessa carriera per tutta la vita. Le conoscenze e competenze acquisite possono diventare rapidamente obsolete.

**LA CAREER RESILIENCE SI RIFERISCE A UN PROCESSO – O MEGLIO, A UN MINDSET – CHE IMPLICA LA NECESSITÀ DI APPRENDERE PER TUTTA LA VITA, ESSERE AGILI E FLESSIBILI**, passando da un ruolo a un altro, da un'organizzazione a un'altra, da una specializzazione a un'altra.

Oggi e in futuro, molte persone vivranno queste transizioni e dovranno persistere, adattarsi e prosperare nella propria carriera, attivando capacità di superare battute d'arresto professionali (Mishra e McDonald, 2017).

## Career Resilience e Skill Gap

In un mondo del lavoro in costante trasformazione e con l'accelerazione del digitale, **LA CAREER RESILIENCE È FONDAMENTALE PER I DATORI DI LAVORO PERCHÉ RIFLETTE CAPACITÀ DI ADATTAMENTO E SVILUPPO PERSONALE.**

Tendenze come la *gig economy* impongono di gestire insicurezza lavorativa e finanziaria. Il divario di competenze (*skill gap*) – tra quelle possedute e quelle richieste – può essere colmato dal datore tramite ups killing, ma anche dalla persona stessa attraverso un atteggiamento proattivo e aperto all'apprendimento continuo.

## La Curva di Fisher: affrontare il cambiamento

Lo psicologo John Fisher, con la sua **PERSONAL TRANSITION CURVE**, descrive le reazioni emotive al cambiamento attraverso otto stadi principali:

1. **ANXIETY (ANSIA)**
2. **HAPPINESS (FELICITÀ)**
3. **FEAR (PAURA)**
4. **THREAT (MINACCIA)**
5. **GUILT (COLPA)**
6. **DEPRESSION (DEPRESSIONE)**
7. **GRADUAL ACCEPTANCE (ACCETTAZIONE GRADUALE)**
8. **MOVING FORWARD (AVANZAMENTO)**

A questi si aggiungono stadi alternativi come **DENIAL (NEGAZIONE)**, **DISILLUSIONMENT (DISILLUSIONE)**, **HOSTILITY (OSTILITÀ)**, **COMPLACENCY (COMPLICITÀ)**.

Ogni persona vive questi passaggi in modo unico, muovendosi avanti e indietro tra le fasi prima di raggiungere un pieno adattamento.

## LA RESILIENZA NEI COLLOQUI DI SELEZIONE

I recruiter valutano la resilienza attraverso:

- > **IL MODO IN CUI IL CANDIDATO AFFRONTA I PROBLEMI**
- > **LA SUA PERSISTENZA**
- > **L'ENGAGEMENT CON GLI ALTRI** (es. assessment center)
- > **LA CAPACITÀ DI APPRENDERE** dagli insuccessi
- > **LA CREATIVITÀ SOTTO PRESSIONE**
- > **LA GESTIONE DELLA VULNERABILITÀ.**

Dimostrare career resilience significa anche mostrare capacità di pensiero analitico, antifragilità e *problem solving*.

## Gestire un rifiuto con resilienza

Ecco alcuni suggerimenti per reagire a un rifiuto professionale:

- > **IL RIFIUTO NON SIGNIFICA NON ESSERE ALL'ALTEZZA**, ma che qualcun altro, in quel momento, si è distinto di più;
- > **NON È PERSONALE**: il processo di selezione valuta una candidatura in un preciso momento;
- > **ANCHE FIGURE DI ALTO LIVELLO RICEVONO RIFIUTI**;
- > **OGNI ESPERIENZA È UTILE PER MIGLIORARE** le proprie tecniche;
- > **NON OTTENERE UN POSTO NON SIGNIFICA CHIUDERE TUTTE LE PORTE** future con quell'azienda.



## In questo contesto, i professionisti dell'orientamento e del coaching avranno un ruolo cruciale.

### CONCLUSIONE

Il *Future of Jobs Report 2025* individua resilienza, empatia, ascolto attivo, orientamento al servizio e apprendimento continuo come competenze chiave. In un mondo dominato dalla GenAI, le *human-centered skills* saranno decisive per evitare la sostituzione tecnologica e favorire logiche di integrazione e complementarità.

In questo contesto, i professionisti dell'orientamento e del *coaching* avranno un ruolo cruciale:

- > **NELLO SVILUPPO DELLE RESILIENZE INDIVIDUALI**;
- > **NELL'ACCOMPAGNAMENTO DELLE CARRIERE NON LINEARI**;
- > **NEL GUIDARE IL CAMBIAMENTO E L'ADATTAMENTO** a nuovi contesti lavorativi.

# Micro-credenziali per l'inclusione

## UNA NUOVA MATRICE DI COMPETENZE PER I LAVORATORI DEL FUTURO



**DI PEPPINO FRANCO**

Responsabile Dipartimento Europrogettazione

Come il progetto MORAL sta rivoluzionando l'accesso all'occupazione attraverso le competenze chiave e le micro-credenziali europee.

In un'epoca di transizioni rapide e profonde, la chiave per affrontare le sfide dell'occupazione giovanile e dell'inclusione sociale risiede nella capacità di riconoscere, sviluppare e certificare competenze trasversali, personali e tecniche. È con questa consapevolezza che è nato il progetto europeo MORAL - KEY SKILLS MICRO-CREDENTIALS: A PASSPORT TO EMPLOYMENT AND INCLUSION, finanziato nell'ambito del programma ERASMUS+ FORWARD-LOOKING PROJECTS (Accordo n. 101132909) e che vede Asnor collaborare con altri partner provenienti da Cipro, Italia, Spagna, Grecia e Polonia.

### UNA MATRICE PER LE COMPETENZE DEL FUTURO

Il cuore pulsante del progetto, appena rilasciata, è la **KEY SKILLS MATRIX (KSM)**: una griglia dinamica e strutturata di **20 COMPETENZE CHIAVE**, selezionate con rigore metodologico e basata sul feedback dei datori di lavoro per rispondere quindi ai bisogni reali del mercato del lavoro europeo per le posizioni *entry-level*.

L'obiettivo? Costruire un passaporto per l'impiego, riconosciuto e spendibile, sotto forma di **MICRO-CREDENZIALI**.

Il processo di individuazione ha coinvolto **FOCUS GROUP, SONDAGGI E WORKSHOP** in cinque Paesi, con il contributo di oltre 400 rappresentanti aziendali. Le competenze selezionate derivano e si integrano con i quattro **QUADRI EUROPEI DI RIFERIMENTO**:

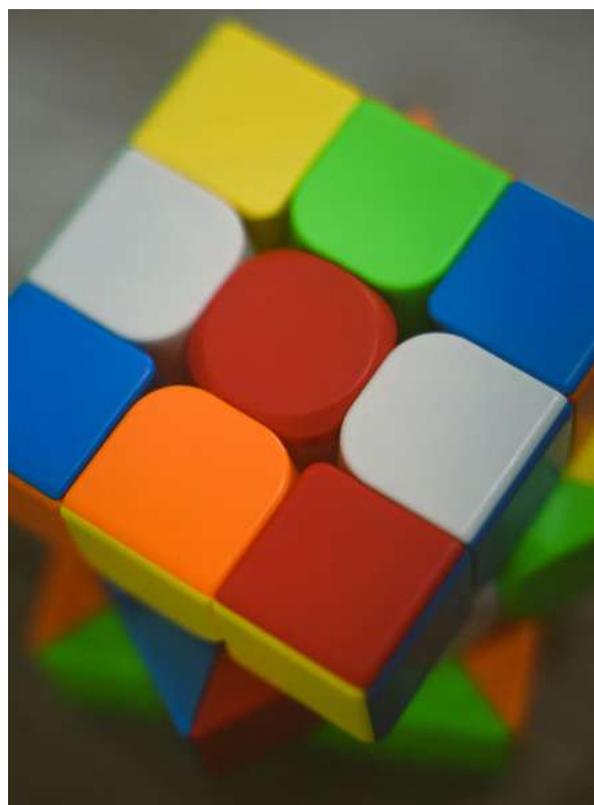
- > **LIFECOMP** – competenze per la vita;
- > **ENTRECOMP** – competenze imprenditoriali;
- > **DIGCOMP** – competenze digitali;
- > **GREENCOMP** – competenze per la sostenibilità.

A queste si aggiungono nuove competenze emergenti, come l'**ALFABETIZZAZIONE ALL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE**, la **CONSAPEVOLEZZA DEL MERCATO DEL LAVORO** e la **GESTIONE PROGETTUALE DI BASE**.

### Le 5 dimensioni delle competenze della Matrice Moral KSM

Il documento classifica le competenze in cinque aree principali, tutte essenziali per un inserimento efficace e sostenibile nel mondo del lavoro:

1. **COMUNICAZIONE E RELAZIONI INTERPERSONALI**: empatia, collaborazione inclusiva, *netiquette* e interazione digitale.
2. **AUTOGESTIONE E SVILUPPO PERSONALE**: autoefficacia, antifragilità, benessere, flessibilità, motivazione.
3. **DEI PROBLEMI**: valutazione delle fonti digitali, *privacy*, *problem framing*.
4. **INIZIATIVA E INNOVAZIONE**: sostenibilità, *AI literacy*, proattività.
5. **COMPETENZE ORGANIZZATIVE E SUL LAVORO**: *project management*, pensiero interdisciplinare, etica e equità.



## MICRO-CREDENZIALI: CERTIFICAZIONI LEGGERE, IMPATTO PESANTE

L'approccio MORAL mira a trasformare ogni competenza in una **MICRO-CREDENZIALE RICONOSCIUTA**, facilmente integrabile nei percorsi formativi formali e non formali. Ciò permette ai giovani (e non solo) di costruire un **PORTFOLIO MODULARE** di abilità riconosciute a livello europeo, promuovendo occupabilità, mobilità e inclusione.

Le **MICRO-CREDENZIALI** fortemente volute dall'Unione Europea, sono certificazioni che attestano il completamento di brevi esperienze di apprendimento, focalizzate sull'acquisizione di competenze specifiche e immediatamente utilizzabili nel mondo del lavoro o dello studio. Sono flessibili, digitali e progettate per essere facilmente condivise e verificate.

La superiorità numerica delle competenze non formalmente acquisite riflette un cambio di paradigma: l'istruzione formale da sola non basta più. Servono percorsi **AGILI, ACCESSIBILI, ORIENTATI ALL'ESPERIENZA**, in grado di intercettare i bisogni delle persone e delle imprese.

## Uno strumento per le transizioni

La KSM di MORAL non è solo una lista di competenze: è uno strumento strategico per policy maker, centri per l'impiego, enti di formazione e imprese. Offre una base concreta per progettare interventi mirati, basati su evidenze e orientati all'inclusione sociale, all'occupabilità dei giovani e alla valorizzazione delle competenze trasversali.

Come affermano i partner del progetto, *"il nostro obiettivo non è solo identificare ciò che serve, ma creare le condizioni affinché queste competenze possano essere realmente apprese, certificate e riconosciute"*.

## PROSPETTIVE FUTURE

Il prossimo passo sarà la costruzione delle micro-credenziali, ancorate ai descrittori della matrice e validate da enti formativi e datori di lavoro anche con un sistema ISO.

**MORAL APRE** così **LA STRADA A UN NUOVO MODO DI INTENDERE L'APPRENDIMENTO**: continuo, personalizzato, centrato sulle competenze e orientato all'inclusione.

## MATRICE DELLE COMPETENZE-CHIAVE (KSM)

◆ Comunicazione	◆ Empatia	◆ Collaborazione rispettando Inclusione e Diversità	◆◆ Flessibilità e Adattabilità
◆◆ Gestione dell'apprendimento e dell'Esperienza	◆ Benessere	◆◆ Pensiero Critico	◆ Mentalità di Crescita e Antifragilità
◆ Autoconsapevolezza e Autoefficacia	◆ Iniziativa e Opportunità	◆ Motivazione e Perseveranza	◆ Valutazione delle Informazioni dai dati e contenuti digitali e protezione dei dati personali e Privacy
◆ Interazione attraverso le Tecnologie Digitali e Netiquette	◆ Inquadramento dei Problemi ( <i>Problem Framing</i> )	◆ Valorizzazione della Sostenibilità	◆ Gestione Progetti di Base
◆ Consapevolezza del Mercato del Lavoro	◆ Alfabetizzazione sull'Intelligenza Artificiale (IA)	◆ Pensiero Interdisciplinare	◆◆ Etica del Lavoro e Sostegno all'Equità

### Indice

- ◆ Da LifeComp - Il Quadro Europeo per le Competenze Chiave Personali, Sociali e di Imparare a imparare
- ◆ Da EntreComp - Il Quadro europeo per le competenze imprenditoriali
- ◆ Da DigComp - Il Quadro europeo per le competenze digitali per i cittadini
- ◆ Da GreenComp - Il Quadro europeo per le competenze in tema di sostenibilità
- ◆ Dai Focus Groups di MORAL
- ◆ Dai workshops di MORAL
- ◆ Dalle aggiunte finali di MORAL

# Siamo sommersi da risposte. Ma chi insegna a fare domande?



**DI ANNIE PONTRANDOLFO**  
Presidente Asnor

## IL SAPERE COME LEVA PER ORIENTARSI NEL RUMORE DEL MONDO

In un'epoca segnata dalla sfiducia verso istituzioni, scienza, scuola e relazioni, continuare a credere nel valore del sapere è una scelta controcorrente.

Siamo sommersi da informazioni, eppure sempre più spesso ci affidiamo a opinioni rassicuranti invece che a dati verificati, a chi urla più forte invece che a chi argomenta con rigore. La verità, costruita attraverso la ricerca e il dubbio, viene confusa con percezioni e slogan.

Ci sono momenti in cui studiare non basta per sentirsi pronti. Quando il futuro è incerto, anche l'apprendimento perde forma. Eppure è proprio lì, dove tutto vacilla, che il sapere può ancora farsi spazio: **NON COME CERTEZZA, MA COME RESISTENZA GENTILE.**

In un mondo che pretende risposte rapide, educare a farsi domande è forse l'atto più rivoluzionario. E l'orientamento ne è la voce più autentica.

**COSA SIGNIFICA, ALLORA, ORIENTARE IN UN CONTESTO IN CUI IL SAPERE È SVALUTATO?**

Significa, prima di tutto, **RESTITUIRGLI DIGNITÀ. ALLENARE SPIRITO CRITICO, INSEGNARE A PORSI DOMANDE, ANCHE SCOMODE, PROMUOVERE L'ABITUDINE AL CONFRONTO TRA FONTI, COLTIVARE LA CURIOSITÀ COME COMPETENZA.** Orientare oggi vuol dire educare alla fiducia nel sapere, alla sua capacità di fornire strumenti per scegliere e agire con consapevolezza.

Ma non basta più affermarlo. Serve che scuole, università, istituzioni e organizzazioni assumano la responsabilità culturale di **RIMETTERE LA CONOSCENZA AL CENTRO**, come leva democratica, non come privilegio.

In Asnor, sentiamo questo compito come urgente. Ogni orientatore non è solo un facilitatore di scelte, ma un **MEDIATORE TRA IL SAPERE E LA PERSONA**, tra le possibilità e le reali condizioni in cui ciascuno si trova ad agire. Per questo crediamo che il sapere non sia mai neutro: può includere o escludere, a seconda di come viene trasmesso, interpretato, condiviso.

In un tempo in cui anche l'intelligenza artificiale solleva interrogativi su chi produce e controlla la conoscenza, **L'ORIENTAMENTO DEVE ESSERE UNO SPAZIO DI RESISTENZA CULTURALE**: un luogo in cui si coltiva pensiero autonomo, si accoglie la complessità e si rifiutano le scorciatoie.

È in questa prospettiva che Asnor accoglie la sfida puntando sulla ricerca quale processo sistematico di indagine e scoperta volto a rispondere a domande, risolvere problemi o acquisire nuove conoscenze attraverso l'analisi, la sperimentazione e la valutazione critica di dati e informazioni.

Il Comitato Tecnico Scientifico di Asnor diventa un perno strategico per questa evoluzione, che ci permetterà di integrare e connettere scienza e prassi alle esigenze di una professione chiamata a esplorare e supportare il costante divenire del mondo dell'educazione e del lavoro: l'orientatore.

Desidero esprimere un sentito ringraziamento a **PEPINO FRANCO** che ha guidato sino ad oggi il Comitato Tecnico Scientifico di Asnor offrendo spunti di visione e contribuendo ad avviare un confronto aperto sul ruolo culturale dell'orientamento a livello internazionale. Seguirà questo nuovo campo e le opportunità che ne conseguono nel ruolo di **RESPONSABILE DEL DIPARTIMENTO PROGETTI EUROPEI.**

**“ educare a farsi domande è forse l'atto più rivoluzionario.**

Raccoglie il testimone della direzione del Comitato Tecnico Scientifico **ANNUNZIATA DI LECCE**, Psicologa del Lavoro, Psicoterapeuta, *Project manager*, da anni attiva nei contesti sociali, educativi e professionali.

**IL SUO PROFILO MULTIDISCIPLINARE**, che integra la ricerca applicata, la psicologia e le neuroscienze agli approcci organizzativi del management e innovativi, creativi del *Design Thinking*, rappresenta un contributo prezioso per questa nuova fase.

**LA SUA CAPACITÀ DI CONIUGARE RIGORE SCIENTIFICO, SENSIBILITÀ RELAZIONALE E VISIONE SISTEMICA** sarà fondamentale per rafforzare l'impatto culturale e sociale delle nostre azioni, e contribuire alla diffusione di una cultura dell'orientamento aperta ad accogliere le istanze del futuro e capace di trarre e mettere a frutto saperi e conoscenze, eredità della storia umana.

In un tempo dominato dall'**ANSIA DEL "FARE"**, capire è un atto rivoluzionario. È orientare, oggi, significa anche questo: restituire al sapere il suo valore generativo, e alla persona la possibilità di costruirsi con libertà, senso e profondità.



#### **DI ANNUNZIATA DI LECCE**

Direttrice del Comitato Tecnico Scientifico Asnor

La mia professionalità si è consolidata attraverso **ESPERIENZE IN ISTITUZIONI, UNIVERSITÀ, ENTI DI RICERCA, IMPRESE E ASSOCIAZIONI**, dove ho creato e coordinato interventi formativi, progetti internazionali, percorsi di *coaching*, ricerca applicata e processi di innovazione, con l'idea che il sapere non sia un insieme di risposte pronte, ma prospettive condivise da esplorare.

Nell'orientamento ritrovo un valore che mi guida: **CONSIDERARE IL SAPERE COME UN ORIZZONTE CHE SI COSTRUISCE NELLA RELAZIONE, NELLA CONSAPEVOLEZZA E NEL DIALOGO**, con la certezza che ogni percorso abbia un significato unico.

**IL DIVENIRE È L'ESSENZA DELLA VITA.** La neuroplasticità ci insegna che il cervello non smette mai di cambiare: crea connessioni, le rinnova, talvolta le lascia andare per farne nascere di nuove. Anche la conoscenza e le comunità sanno crescere.

**ASSUMERE LA DIREZIONE DEL COMITATO TECNICO SCIENTIFICO DI ASNOR SIGNIFICA COLTIVARE QUESTO FLUSSO NATURALE**, riconoscendo che ogni passo è radice di ciò che diventeremo. Le tappe che ci hanno condotti fin qui, i tavoli istituzionali europei, le normative e i progetti condivisi raccontano un'idea di orientamento come intreccio di saperi, esperienze e responsabilità collettive.

**IL COMITATO SARÀ** non solo un tavolo di confronto e condivisione, ma **UNO SPAZIO DI RICERCA APPLICATA E SPERIMENTAZIONE**, dove la curiosità incontra la prassi e la tradizione dialoga con l'innovazione. **UN LUOGO CHE ACCOGLIE LA COMPLESSITÀ COME RISORSA E RICONOSCE NELLA VULNERABILITÀ LA CONDIZIONE PIÙ AUTENTICA DELL'UMANO**: non fragilità, ma apertura, capacità di generare percorsi inediti.

**ORIENTARE SIGNIFICA CONNETTERE**: persone, istituzioni, bisogni, opportunità, sensibilità e metodo. È un lavoro che si costruisce nella relazione, dove ogni contributo diventa nutrimento per la comunità e parte di un progresso umanizzante.

Come ricorda Z. Bauman (2000)

*"La solidità può assumere forme diverse".*

La più preziosa è quella che sa trasformarsi restando fedele all'umano.

# Riscoprirsi d'estate

FERMARSÌ PER SPICCARÈ IL VOLO



**DI DAVIDE PATRINO**  
Orientatore &  
*Community Manager Asnor*

## TEMPO D'ESTATE, TEMPO DI DOMANDE

È arrivata finalmente **L'ESTATE**: tempo di leggerezza e tormentoni musicali, di tuffi in acqua salata e passeggiate in montagna alla ricerca di un po' di fresco. Ma **È ANCHE IL TEMPO DELLE DOMANDE**: è solo una fuga temporanea dalla quotidianità che ci sta stretta? O può essere un'occasione per ricaricarsi e riflettere, per immaginare un rientro con un altro passo?

## GABBIANI MIAGOLANTI

Qualche giorno fa, scorrendo un noto social network, mi sono imbattuto in un video tanto divertente quanto illuminante. In Turchia, sono stati installati distributori automatici che rilasciano croccantini per gatti randagi, attivati dal miagolio degli animali. Un'idea meravigliosa, sia dal punto di vista tecnologico che civico. Peccato che **DEGLI ASTUTI GABBIANI ABBIANO SCOPERTO COME INGANNARE IL SISTEMA**: imitando il miagolio, riescono a ottenere cibo facile.

## QUANDO ANCHE NOI "MIAGOLIAMO" PER ADATTARCI

Dopo la risata iniziale - non capita tutti i giorni di vedere gabbiani che miagolano - ho provato un certo sconforto. Mi sono rivisto in quei volatili quando, alcuni anni fa, appena laureato in ingegneria e tornato da varie esperienze internazionali, avevo accettato un "posto fisso" ben pagato, a due passi da casa. Mi occupavo di implementazione di bancomat: un lavoro stabile e ben pagato, ma lontano dalla mia vocazione. **MI ERO ADATTATO A "MIAGOLARE" PER CAMPARE**, dimenticando la mia vera natura: accompagnare l'altro nel proprio percorso. E così accade a tante delle persone che incontro durante i percorsi di orientamento: cercano di sopravvivere, ma non di vivere davvero.



Non esitare a metterti in gioco con gli altri Orientatori, scopri il Registro Orientatori Asnor (L.4/2013) e scrivi all'indirizzo [community@asnor.it](mailto:community@asnor.it).



**Formazione e  
approfondimento**  
per professionisti

+Strumenti +Metodologie +Pratiche



SCANSIONA PER  
SAPERNE DI PIÙ



**La formazione continua non è più un optional, ma una necessità per vivere carriere fluide e in evoluzione.**

## UNA SVOLTA D'ESTATE

Proprio durante un'estate di qualche anno fa ho deciso di cambiare rotta. Ho scritto sul motore di ricerca la parola "orientamento" e ho scoperto Asnor.

È stato amore a prima vista. **FRA UN TUFFO E L'ALTRO, DURANTE LE FERIE, HO INIZIATO A FORMARMI PER FARE IL LAVORO CHE OGGI AMO.**

E da allora, ogni estate è per me un'occasione per fare due cose fondamentali.

### 1. Risintonizzare la bussola professionale

L'estate è il momento ideale per fare il punto: *dove sto andando? Cosa mi ispira davvero? Quali rami tagliare e quali nutrire nella mia vita professionale? Quali abitudini posso coltivare per sostenere questo percorso?*

**A VOLTE BASTANO PICCOLI GESTI**, come scrivere un diario a fine giornata o leggere dieci minuti dopo pranzo, **PER DARE INIZIO A UNA NUOVA DIREZIONE.**

### 2. Decidere su cosa formarmi (e iniziare subito)

La formazione continua non è più un *optional*, ma una necessità per vivere carriere fluide e in evoluzione.

Ma con così tanti stimoli, da dove iniziare? **L'ESTATE**, con i suoi ritmi più lenti, **PUÒ ESSERE IL TEMPO GIUSTO PER RIFLETTERE SU QUALI STRUMENTI ACQUISIRE** e su quali temi investire le proprie energie... magari cominciando subito, senza aspettare settembre.

## CONCLUSIONE

Spero di non essere frainteso: sotto l'ombrellone o su un sentiero di montagna, l'estate può (e deve) essere un tempo di riposo. Non tutto deve avere uno scopo o una produttività. Ma proprio **MENTRE LA MENTE SI LIBERA DA SCADENZE E ROUTINE, PUÒ APRIRSI UNO SPAZIO PREZIOSO**: uno spiraglio di consapevolezza, **L'INTUIZIONE PER UN CAMBIAMENTO**, l'energia per una nuova direzione.

E se stai cercando delle coordinate nuove, l'orientamento - quello vero - può essere il primo passo per ritrovare il tuo cielo.





VUOI RICEVERE ALTRI  
SUGGERIMENTI DI LETTURE?  
ISCRIVITI ALLA  
NEWSLETTER ASNOR



Mark Tegmark

## Vita 3.0

ESSERE UMANI NELL'ERA  
DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE



Un saggio approfondito che analizza come l'intelligenza artificiale stia trasformando radicalmente la nostra società e il futuro dell'umanità.

Tegmark suddivide l'evoluzione della vita in tre fasi: biologica, culturale e tecnologica, evidenziando come la Vita 3.0 possa progettare e migliorare sia il proprio "hardware" che "software". Il libro esplora scenari futuri, dalle opportunità di progresso alle sfide etiche e ai rischi potenziali, proponendo riflessioni su come guidare lo sviluppo dell'IA in modo responsabile per garantire un impatto positivo e sostenibile.

Dany Marknouz

## La lezione segmentata

RITMATA, VARIA, INTEGRATA



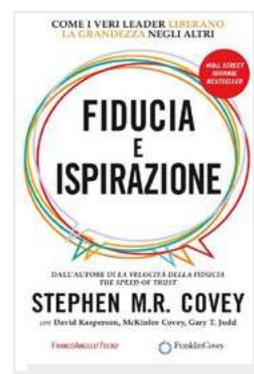
Questo libro presenta un innovativo metodo didattico basato sulla suddivisione della lezione in brevi segmenti di 10-15 minuti, alternan-

do spiegazioni teoriche, esercitazioni pratiche e momenti di feedback. La tecnica, ispirata al principio del "chunking", mira a mantenere alta l'attenzione degli studenti e a favorire un apprendimento più efficace e duraturo. Rivolto a insegnanti di ogni ordine e grado, offre numerosi esempi concreti e strumenti pratici per rendere le lezioni più coinvolgenti, sia in presenza sia in modalità digitale.

Stephen R. Covey

## Fiducia e ispirazione

COME I VERI LEADER LIBERANO  
LA GRANDEZZA NEGLI ALTRI



In questo libro, Stephen M.R. Covey propone un modello di leadership moderno che supera il tradizionale approccio basato sul controllo e

la gestione rigida. Al centro della sua visione ci sono la fiducia e l'ispirazione, strumenti fondamentali per motivare le persone e liberare il loro pieno potenziale creativo e collaborativo. Attraverso esempi concreti e strategie pratiche, il testo mostra come i leader possano creare ambienti di lavoro più umani, produttivi e innovativi, favorendo il successo duraturo delle organizzazioni in un mondo in rapido cambiamento.



PODCAST



ASCOLTALO SU SPOTIFY

ISCRIZIONI 2025



SCOPRI I VANTAGGI



# Registro Orientatori Asnor 2025

Una *Rete di Orientatori*,  
un mondo di *opportunità*.

SEGUI ASNOR SU



REGISTRO  
ORIENTATORI  
ASNOR

(L.4/2013)





# BORSE di STUDIO<sup>25</sup>

Avvia ora la tua **carriera**  
**da Orientatore**

- > **Formazione introduttiva** con basi teoriche e pratiche sull'orientamento
- > **Strumenti operativi** per avviare la professione
- > **Accesso al Registro Orientatori** Asnor con lo status di Profilo Propedeutico
- > **Opportunità di crescita** professionale nel settore dell'orientamento



SCANSIONA E  
CANDIDATI ORA

visita [asnor.it](http://asnor.it)